

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

# **PENDIDIKAN KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK PESANTREN MENURUT K.H. IMAM ZARKASYI DALAM PENDIDIKAN ISLAM**

## **TESIS**

Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister  
(M.Pd) pada Program Studi Pendidikan Agama Islam



Oleh:

**TAMSIR AHMADI**

21790115683

**PROGRAM PASCA SARJANA (PPS)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
1441 H / 2019 M**

KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipannya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lembaran Pengesahan

Induk Mahasiswa  
Akademik

Tamsir Ahmadi  
21790115683  
M.Pd (Magister Pendidikan)  
Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok  
Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam  
Pendidikan Islam

Dr. Idris, M. Ed.  
Penguji I / Ketua

Dr. Masrun, MA  
Penguji II / Sekretaris

Prof. Dr. Asmal May, MA  
Penguji III

Dr. Salmainsi Yeli, M. Ag  
Penguji IV

Tanggal Ujian/Pengesahan

23 Desember 2019



## PENGESAHAN PENGUJI

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Tim Penguji Tesis  
 mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul: **"Pendidikan  
 Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam  
 Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam"**, yang ditulis oleh sdr:

Nama : Tamsir Ahmadi  
 NIM : 21790115683  
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam

telah diujikan dan diperbaiki sesuai dengan saran Tim Penguji Tesis Program  
 Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, pada tanggal, 23 Desember 2019.

Penguji I,

**Prof. Dr. Asmal May, MA**  
 NIP. 19531010 198103 1 013

Tgl, 28 Desember 2019

Penguji II,

**Dr. Salmainsi Yeli, M.Ag**  
 NIP. 19690601 199203 2 001

Tgl, 28 Desember 2019

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

**Dr. Andi Murniati, M. Pd**  
 NIP. 19650817 199402 2 001





## PENGESAHAN PEMBIMBING

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Tim Pembimbing Tesis  
 mengesahkan dan menyetujui bahwa Tesis yang berjudul: **"Pendidikan  
 Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam  
 Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam"**, yang ditulis oleh sdr:

Nama : Tamsir Ahmadi  
 NIM : 21790115683  
 Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Telah diperbaiki sesuai dengan saran Tim Pembimbing Tesis Program  
 Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, yang telah diujikan pada tanggal, 23  
 Desember 2019.

Pembimbing I,

**Dr. Kusnadi, M.Pd**  
 NIP. 19671212 199503 1 001

Tgl, 28 Desember 2019

Pembimbing II

**Dr. Salmainsi Yeli, M. Ag**  
 NIP. 19690601 199203 2 001

Tgl, 28 Desember 2019

Mengetahui,

Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

**Dr. Andi Murniati, M. Pd**  
 NIP. 19650817 199402 2 001

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.


**PERSETUJUAN**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini selaku Tim Pembimbing Tesis, dengan ini menyetujui bahwa Tesis yang berjudul: **"Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam"**, yang ditulis oleh sdr:


Nama : Tamsir Ahmadi  
NIM : 21790115683  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Untuk diajukan dalam sidang Munaqasyah Tesis pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.

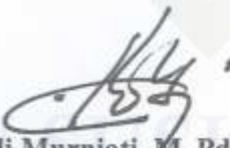
Tanggal: 2 Desember 2019  
Pembimbing I,

  
**Dr. Kusnadi, M.Pd**  
NIP. 19671212 199503 1 001

Tanggal: 2 Desember 2019  
Pembimbing II,

  
**Dr. Salmaini Yeli, M. Ag**  
NIP. 19690601 199203 2 001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam

  
**Dr. Andi Murniati, M. Pd**  
NIP. 19650817 199402 2 001



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. KUSNADI, M.Pd**  
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

**Perihal : Tesis Saudara  
Tamsir Ahmadi**

Kepada Yth :  
**Direktur Program Pascasarjana**  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Di –  
Pekanbaru

*Assalamu'alaikum Wr, Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi Tesis saudara :

Nama :Tamsir Ahmadi  
NIM :21790115683  
Prodi :Pendidikan Agama Islam  
Judul :Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam Pendidikan Islam

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wassalamu'alaikum Wr, Wb.*

Pekanbaru, 2 Desember 2019  
Pembimbing I

**Dr. Kusnadi, M.Pd**  
NIP. 19671212 199503 1 001





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Dr. SALMAINI YELI, M.Ag**  
DOSEN PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

**NOTA DINAS**

Perihal : Tesis Saudara  
Tamsir Ahmadi

Kepada Yth :  
**Direktur Program Pascasarjana**  
UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Di –  
Pekanbaru

*Assalamu'alaikum Wr, Wb.*

Setelah kami membaca, meneliti, mengoreksi, dan mengadakan perbaikan terhadap isi Tesis saudara :

Nama : Tamsir Ahmadi  
NIM : 21790115683  
Prodi : Pendidikan Agama Islam  
Judul : Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam Pendidikan Islam

Maka dengan ini dapat disetujui untuk diuji dan diberikan penilaian dalam sidang ujian Tesis Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

*Wassalamuálaikum Wr, Wb.*

Pekanbaru, 2 Desember 2019  
Pembimbing II

**Dr. Salmainsi Yeli, M.Ag**  
NIP. 19690601 199203 2 001



## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tamsir Ahmadi  
NIM : 21790115683  
Tempat/Tgl. Lahir : Lampung, 3 Januari 1989  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa Tesis yang saya tulis dengan judul: *"Pendidikan Kaderisasi kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam"*, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, merupakan hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu yang terdapat di Tesis ini, saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan Gelar Akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pekanbaru, 2 Desember 2019



Tamsir Ahmadi  
NIM. 21790115683

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Puji beserta syukur dipersembahkan kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan nikmat yang telah diberikannya, sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada ruh junjungan dan suri tauladan kita, nabi Muhammad SAW, keluarganya, para sahabatnya, serta para pengikutnya yang loyal terhadap ajaran yang dibawanya.

Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat dalam penyelesaian studi untuk meraih gelar sarjana S2 di bidang pendidikan agama Islam (M.Pd) di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis tentu mendapatkan hambatan, tantangan, dan godaan, namun berkat pertolongan Allah SWT dan dukungan serta motivasi dari berbagai pihak, akhirnya segala hambatan itu bisa dilewati, sehingga tesis ini bisa diselesaikan.

Selama penulisan tesis ini, penulis merasa banyak sekali mendapatkan bimbingan, bantuan dan motivasi dari berbagai pihak, maka penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Kedua orang tua ( ayahanda Ahmadi R.B dan ibu Zainab) yang senantiasa selalu mendoakan penulis dalam menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Prof. Dr. K.H. Ahmad Mujahidin, M.Ag, Rektor UIN Sultan Syarif Kasim Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Bapak Prof. Dr. Afrizal M, M.A, Direktur Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
  4. Ibu Dr. Andi Murniati, M.Pd, selaku Ketua Prodi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
  5. Bapak Dr. Kusnadi, M.Pd dan Ibu Dr. Salmaini Yeli, M.Ag, sebagai dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan dan masukan serta motivasi kepada penulis sehingga tesis ini bisa terselesaikan.
  6. Pihak Perpustakaan Universitas dan Perpustakaan Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan pelayanan dan penyediaan buku-buku referensi yang penulis butuhkan.
  7. Kepada segenap dosen yang selama ini telah memberikan tetesan ilmu dan pengalaman-pengalaman kepada penulis sehingga penulis mengetahui apa yang sebelumnya tidak diketahui.
  8. Semua pihak yang karena keterbatasan ruang dalam tesis ini, tanpa mengurangi rasa terima kasih tidak bisa penulis sebutkan namanya satu-persatu.
- Akhir kata, besar harapan penulis tesis ini dapat berguna bagi penulis secara pribadi, pembaca serta dapat memberikan sumbangan khazanah pemikiran bagi dunia akademis.

Pekanbaru, 25 September 2019

Tamsir Ahmadi

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| Kata Pengantar .....        | i    |
| Daftar Isi.....             | iii  |
| Daftar Singkatan.....       | v    |
| Pedoman Transliterasi ..... | vi   |
| Abstrak .....               | viii |

### **BAB I: PENDAHULUAN**

|  |    |
|--|----|
| A. Latar Belakang Masalah.....         | 1  |
| B. Penegasan Istilah.....              | 11 |
| C. Batasan Masalah.....                | 13 |
| D. Rumusan Masalah .....               | 13 |
| E. Tujuan dan Manfaat Penelitian ..... | 14 |

### **BAB II: LANDASAN TEORI KADERISASI KEPEMIMPINAN DAN**

#### **PONDOK PESANTREN**

|  |    |
|--|----|
| A. Pengertian Kaderisasi Kepemimpinan .....        | 17 |
| B. Konsep Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan ..... | 31 |
| C. Fungsi dan Peran Kaderisasi Kepemimpinan .....  | 34 |
| 1. Sifat dan Fungsi Kepemimpinan .....             | 36 |
| 2. Kualifikasi dan karakteristik Pemimpin .....    | 38 |
| 3. Daya Kepemimpinan .....                         | 47 |
| 4. Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren .....     | 51 |
| D. Pondok Pesantren .....                          | 53 |
| 1. Asal-usul Pondok Pesantren .....                | 53 |
| 2. Ciri Khas Pondok Pesantren .....                | 56 |
| E. Tinjauan Penelitian yang Relevan .....          | 59 |
| F. Konsep Operasional .....                        | 62 |

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| A. Pendekatan Penelitian .....     | 65 |
| B. Sumber Data.....                | 67 |
| C. Pendekatan yang Digunakan ..... | 68 |



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| D. Teknik Analisis Data.....          | 69 |
| E. Menarik Kesimpulan/Verifikasi..... | 71 |

**BAB IV: HASIL PENELITIAN PENDIDIKAN KADERISASI  
KEPEMIMPINAN MENURUT K.H. IMAM ZARKASYI**

|   |     |
|---|-----|
| A. Biografi K.H. Imam Zarkasyi .....                        | 72  |
| B. Kaderisasi Kepemimpinan Menurut K.H. Imam Zarkasyi ..... | 87  |
| 1. Hakekat Kepemimpinan dan Urgensi Kaderisasi .....        | 87  |
| 2. Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren . | 100 |
| C. Faktor Pendukung dan Penghambat Kaderisasi Kepemimpinan  | 126 |
| D. Analisis Pembahasan.....                                 | 133 |
| E. Implikasi .....  | 140 |

**BAB V: PENUTUP**

|                     |     |
|---------------------|-----|
| A. Kesimpulan ..... | 142 |
| B. Saran.....       | 144 |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengambilan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1998, No. 158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Tranliterationstion*), INIS Fellow 1992.

### A. Konsonan

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Huruf Arab | Nama   | Huruf Latin |
|------------|------|-------------|------------|--------|-------------|
| ا          | Alif | A           | ط          | Tha    | Th          |
| ب          | Ba   | B           | ظ          | Zha    | Zh          |
| ت          | Ta   | T           | ع          | ‘ain   | ‘           |
| ث          | Tsa  | Ts          | غ          | Ghain  | Gh          |
| ج          | Jim  | J           | ف          | Fa     | F           |
| ح          | Ha   | H           | ق          | Qaf    | Q           |
| خ          | Kha  | Kh          | ك          | Kaf    | K           |
| د          | Dal  | D           | ل          | Lam    | L           |
| ذ          | Dzal | Dz          | م          | Mim    | M           |
| ر          | Ra   | R           | ن          | Nun    | N           |
| ز          | Zai  | Z           | و          | Waw    | W           |
| س          | Sin  | S           | ه          | Ha     | H           |
| ش          | Syin | Sy          | ء          | Hamzah | ‘           |
| ص          | Shad | Sh          | ي          | Ya     | Y           |
| ض          | Dhad | Dh          |            |        |             |

### B. Vokal, Panjang, dan Diftong

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vocal *fathah* ditulis dengan “a”, *kasrah* dengan “i”, *dhommah* dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara berikut:

Vokal (a) panjang= Â misalnya menjadi Qâla

Vokal (i) panjang = Î misalnya قِيلَ menjadi Qîla

Vokal (u) panjang= Û misalnya menjadi D na

Khusus untuk bacaan ya’ nisbat, maka tidak boleh digantikan dengan “î”, melainkan ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan “ya” nisbat



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diakhirnya. Begitu juga dengan diftong, wawu dan ya' setelah *fathah* ditulis dengan “aw” dan “ay”. Perhatikan contoh berikut:

Diftong (aw) = misalnya menjadi qaulun  
 Diftong (ay) = misalnya menjadi khayrun

#### C. Ta' Marbûthah (ة)

Ta' marb thah ditranliterasikan dengan “t” jika berada di tengah kalimat, tetapi apabila Ta' marb thah tersebut berada di akhir kalimat maka ditransliterasikan dengan menggunakan “h” misalnya menjadi *al-risala li al-mudarrisah*, atau apabila berada di tengah-tengah kalimat yang terdiri dari susunan mudlaf dan mudlaf ilayh, maka ditranliterasikan dengan menggunakan “t” yang disambungkan dengan kalimat berikutnya. Misalnya menjadi *fi rahmatillah*.

#### D. Kata Sandang dan Lafdh Al-Jalâlah

Kata sandang berupa “al” ( ) ditulis dengan huruf kecil, kecuali terletak di awal kalimat. Sedangkan “al” dalam lafadh jalâlah yang berada di tengah-tengah kalimat yang disandarkan (*idhafah*) maka dihilangkan. Perhatikan contoh-contoh berikut:

1. Al-Imâm al-Bukhâry mengatakan...
2. Al-Bukhâry dalam muqaddimah kitabnya menjelaskan...
3. Masyâ Allâh kâna lam yasyâ lam yakun...



## ABSTRAK

**Tamsir Ahmadi, NIM: 21790115683, Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam Pendidikan Islam, tesis Program Studi Pendidikan Agama Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2019.**

Di dalam lembaga pondok pesantren seorang kyai merupakan pemimpin tertinggi. Kemampuannya dalam memimpin sangat berpengaruh pada proses jalannya pendidikan dan keberlangsungan pondok pesantren. Tidak sedikit di beberapa pondok pesantren para kiai hanya mengandalkan kharismanya saja dalam memimpin dan kurang peduli terhadap kaderisasi, sebagai persiapan generasi penerus di dalam memimpin pesantren. Sehingga ketika ia telah wafat terjadi perubahan gaya kepemimpinan oleh generasi penerus yang disebabkan berbagai hal, yang itu berdampak pada perubahan dalam pengambilan kebijakan yang tidak berdasar pada nilai-nilai pesantren. Maka kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren harus dilakukan dengan bertujuan supaya para pemimpin penerus memiliki dasar pijakan yang kuat di dalam memimpin dengan berlandaskan pada nilai-nilai pesantren yang telah ditanamkan oleh para pendahulunya dan tidak bergantung pada kharismanya saja.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*). Metode ini dimulai dengan mengumpulkan data primer sebagai landasan dari penelitian ini dan menggunakan data-data lain yang berasal dari data sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini. Sumber utama dalam penelitian ini adalah buku : K.H. Imam Zarkasyi dari Gontor dan beberapa karya beliau, Bekal Untuk Memimpin dan Manajemen Pesantren karya putra pertama K.H. Imam Zarkasyi yaitu Abdullah Syukri Zarkasyi. Sedangkan data sekunder diambil dari buku-buku yang relevan dan memiliki korelasi terhadap judul penelitian, observasi objek, wawancara dengan beberapa orang murid dari K.H. Imam Zarkasyi. dan ditambah dengan jurnal-jurnal dan lain-lain.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: *pertama*, kaderisasi kepemimpinan merupakan suatu usaha yang harus dilakukan demi menjaga eksistensi dan keberlangsungan suatu lembaga terkhusus pondok pesantren dengan mempersiapkan calon pemimpin yang memahami nilai-nilai pesantren. Pengkaderan itu tidak hanya pengkaderan sumber daya manusia akan tetapi nilai-nilai dan sistem pesantren pun harus ditransformasikan kepada seluruh calon kader. *Kedua*, Sebagai upaya menyiapkan pemimpin di masa yang akan datang dengan diberikan pendidikan kepemimpinan bagi para kader melalui tahapan-tahapan, mulai dari pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, keteladan, dan pendekatan-pendekatan bagi para kader. Faktor penunjang diantaranya: integritas Badan Wakaf dan Pimpinan pesantren, dukungan dari semua kalangan baik dari dalam pesantren maupun luar pesantren, pendanaan yang cukup yang dilengkapi dengan sarana prasarana yang memadai. Sedangkan faktor penghambat diantaranya: mental para calon kader yang masih lemah, kurangnya minat dari masyarakat terhadap pesantren dan sarana yang kurang terjaga dan lain-lain.

## ملخص

تمسير أحمددي (٢٠١٩): تربية تجديد القيادة في المعهد عند الإمام زركشي في التربية الإسلامية.

كان كياهي الرئيس الأعلى في المعاهد الإسلامية. تؤثر قدرته على الرياسة تأثيراً عظيماً في سير التعليم واستمرار المدرسة واستقامتها. قد نجد في بعض المعاهد الإسلامية كان الرئيس يعتمد على جاذبيته فحسب، وعدم الاهتمام على التجديد إعداداً للجيل القادم في رياسة المعهد، حتى أصبحت تغيرات مختلفة بعد وفاته في طريقة القيادة والرياسة لأسباب شتى، التي تؤثر في تقرير وتنفيذ العملية لأنه لم يتمسك على قيمة المدرسة وشعارها. لذلك يجب أن يتم تجديد القيادة في المعهد الإسلامي ليكون القائد المستقبل يقوم على أساس متين في رياسته الذي قد غرسه أسلافهم ولا يعتمد على جذابته فحسب.

ونوع هذا البحث هو بحوث مكتبية حيث تبدأ الطريقة بجمع البيانات الأولية أساساً لهذا البحث، واستخدام البيانات الأخرى المستمدة من البيانات الثانوية التي تتعلق بهذا البحث. والمرجع الرئيسي من هذا البحث هو الكتاب: الإمام زركشي من كونتور، كتبه محمد غفران، التوفير للقيادة وإدارة المعهد ألفه عبد الله شكري زركشي ابنه الأول من الإمام زركشي. والمراجع الثانوية تؤخذ من كتب ذات صلة وعلاقة بعنوان البحث مع المجلات الزائدات وغيرها.

الاستنتاجات من هذا البحث وهي: الأول، التجديد هو الجهد الذي يجب القيام به من أجل الحفاظ على دوام المؤسسة واستمرارها خاصة للمعاهد الإسلامية. قد لا يكفي التجديد بمجرد الموارد البشرية بل لابد أن تكون قيمة المعهد ونظومه موصولة إلى جميع الكوادر المرشحين المتحملين. الثاني، أن يكون تجديد القيادة يحتوي على أمور شاملة، منها: التوجيهات، التدريبات، التكليف بالواجبات، التعويد، الحماية، القدوة الحسنة، والجاذبيات لجميع الكوادر. الثالث، وجود العوامل الإيجابية والعوامل السلبية عن تنفيذ تجديد القيادة في المعاهد الإسلامية. العوامل الإيجابية: سلامة مجلس الأوقاف ورؤساء المعهد، الدعم من جميع الأنحاء داخلها وخارجها، التمويل الكافي ووسائل تربية الكافية، والرغبة من المجتمع في تربية المعهد. العوامل السلبية: العقلية الضعيفة من الكوادر المرشحين، اهتمام المجتمع تجاه التربية المعهدية ناقص، والوسائل المهملة غير محفوظة وما أشبه ذلك.



## ABSTRACT

**Tamsir Ahmadi, 21790115683, (2019): Education Of Leadership Regeneration in Islamic Boarding School according to K.H. Imam Zarkasyi in Islamic Education, thesis of Islamic Education Study Program, Graduate Program of State Islamic University Sultan Syarif Kasim Riau, 2019.**

In Boarding School institution Kyai as supresme leader. His ability to lead greatly influences the course of the education process and the existence of boarding school. Not a few is some boarding school, some kiai only rely on their charisma to lead and careless about regeneration, as preparation for the next generation in leading pesantren. So when he pssed away, there are changes in leadership style by the next generation which is caused by various things. Whish has an impact on changes in policy making yhat are not based on pesantren values. The regeneration in pondok pesantren must be carried out whit the aim that the successor leaders have a strong foundation in leading, based on the values of pondok pesantren which have been instilled by it's predecessor and not dependent on its charisma.

This type of research is library research. This metode starts by collecting primary data as the basis of this research, and uses other datas derived from secondary data related to this research. The main source in this research are the books: *K.H. Imam Zarkasyi dari Gontor* by Muhammad Ghuftron, *Bekal Untuk Pemimpin dan Manajemen Pesantren* by Abdullah Syukri Zarkasyi the first son of K.H. Imam Zarkasyi. While secondary datas are taken from relevant books and has correlation to the title of the research coupled with journals and others.

The conclusions of this research are: *first*, regeneration is something that must be done in order to maintain the existence and sustainability of an institution specifically Islamic boarding school. Regeneration not only on human resources but on the values and systems of Islamic boarding school, which must be transformed to all prospective cadres. *Second*, education off leadership regeneration must go trough several stages, including: instruction, training, assignments, habituation, escort, uswah hasanah, and approach for all cadres. *Third*, there are factors that support and inhibit the regeneration process in Islamic boarding school. Supporting factors among others: the integrity of Waqf Charter and the headmaster of boarding school, supports from all circle both inside and outside of boarding school, sufficient funding that is equipped with adequate facilities and infrastructure and community interest in boarding school's education. While the inhibiting factors are: prospective cadre mentality is still weak, lack of public interest in boarding school and poorly maintained facilities and others.





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan kebutuhan manusia. Pendidikan selalu mengalami perubahan, perkembangan dan perbaikan sesuai dengan perkembangan di segala bidang kehidupan. Perubahan dan perbaikan dalam bidang pendidikan meliputi berbagai komponen yang terlibat di dalamnya baik itu pelaksana pendidikan di lapangan, mutu dan strategi yang digunakan serta eksistensi kelembagaannya.

Lembaga pendidikan yang memainkan perannya di Indonesia, jika dilihat dari struktur internal pendidikan Islam serta praktek-praktek pendidikan yang dilaksanakan ada empat kategori *pertama*, pendidikan pondok pesantren yaitu pendidikan Islam yang diselenggarakan secara tradisional bertolak dari pengajaran Qur'an dan Hadits dan merancang setiap kegiatan pendidikannya untuk mengajarkan kepada siswa Islam sebagai cara hidup atau *way of life*. *Kedua*, pendidikan madrasah yakni pendidikan Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga model Barat yang mempergunakan metode pengajaran klasikal dan berusaha menanamkan Islam sebagai landasan hidup ke dalam diri para siswa. *Ketiga*, pendidikan umum yang bernaftaskan Islam yaitu pendidikan Islam yang dilakukan melalui pengembangan suasana pendidikan yang bernaftaskan Islam di lembaga-lembaga yang menyelenggarakan program pendidikan yang bersifat umum. *Keempat*, Pelajaran agama Islam yang

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai mata pelajaran atau mata kuliah saja.<sup>1</sup>

Pesantren atau pondok adalah lembaga yang bisa dikatakan merupakan wujud proses wajar perkembangan sistem pendidikan nasional. Dari segi historis pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (indigenous), sebab lembaga yang serupa pesantren ini sebenarnya sudah ada sejak pada masa kekuasaan Hindu-Budha. Sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislamkan lembaga pendidikan yang sudah ada. Tentunya ini tidak berarti mengecilkan peranan Islam dalam memelopori pendidikan di Indonesia.<sup>2</sup>

KH. Imam Zarkasyi mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kyai sebagai figur sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Pesantren sekarang ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki ciri khas tersendiri. Lembaga pesantren ini sebagai lembaga Islam tertua dalam sejarah Indonesia yang memiliki peran besar dalam proses keberlanjutan pendidikan nasional.<sup>3</sup> Oleh karenanya pesantren yang dikenal masyarakat saat ini adalah sebuah

<sup>1</sup>Yasmadi, *Moderinasi Pesantren Kritikan Nur Cholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hal. 59

<sup>2</sup>Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), hal. 3

<sup>3</sup>M. Idris Usman, *Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam*” dalam *Jurnal Al Hikmah Volume XIV Nomor 1/2013*, diakses hari Senin, 3 Desember 2018, hal. 104

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lembaga pendidikan Islam yang memiliki peranan penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa serta sebagai pusat pengembangan Islam. Bahkan seiring dengan perkembangan zaman, pesantren saat ini terus berbenah diri dengan melakukan berbagai pola dan inovasi pendidikan guna menghadapi tantangan zaman yang semakin kompleks.

Kelangsungan pendidikan dan kemurnian ajaran yang ada dalam pesantren merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan agar proses pendidikan yang meliputi visi, misi dan program-program yang dicanangkan dapat terus terlaksana dan tidak mengalami pergeseran dari yang telah digariskan. Karena kebanyakan orang menyimpulkan bahwa lembaga-lembaga pesantren mempunyai kelemahan dalam mendidik pemimpin penerus, hal ini bisa dibenarkan karena terbukti dari sejarah jarang sekali pesantren dapat bertahan lebih dari satu abad. Namun para kyai menyadari akan adanya hal ini, seorang kyai memikirkan kelangsungan hidup pesantrennya sendiri setelah ia meninggal. Sarana para kyai yang paling utama dalam usaha melestarikan tradisi pesantren ialah membangun solidaritas dan kerjasama sekuat-kuatnya antara sesama mereka. Cara praktis yang ditempuh diantaranya mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan antara keluarga kyai dan mengembangkan transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kyai dan keluarganya.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di dalam pesantren seorang kyai merupakan pemimpin dan merupakan salah satu elemen dasar pondok pesantren. Kepemimpinan kyai bisa menjadi bagian dari lembaga pendidikan formal, kalau merujuk pada konsep pendidikan pesantren modern atau bisa juga menjadi bagian dari lembaga pendidikan non-formal, kalau merujuk pada pesantren tradisional.<sup>4</sup> Pondok pesantren disebut sebagai lembaga pendidikan Islam karena merupakan lembaga yang berupaya menanamkan nilai-nilai Islam dalam diri para santri.<sup>5</sup> Oleh karena itu, kelangsungan pendidikan di pesantren mempunyai dampak yang signifikan terhadap kelangsungan dan kualitas pendidikan Islam.

Kepemimpinan Kyai di beberapa pondok pesantren mengalami perubahan, dari beberapa kasus, perkembangan dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan, dari kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter-paternalistik ke diplomatic-partisipatif atau dari laissez faire ke demokratis.<sup>6</sup> Kepemimpinan seorang Kyai di pesantren bertumpu pada kharisma, akan tetapi seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang di tunjukan oleh dunia pesantren, masyarakat juga menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren.

<sup>4</sup>Guntur Cahaya Kesuma, "Pesantren dan Kepemimpinan Kyai", *TERAMPIL Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, Vol. I, No. I, Juni 2014, Diakses pada hari Selasa, 2 April 2019, hlm. 108

<sup>5</sup>Abd. Halim Soebar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kyai dadn Sistem Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta, LKis Yogyakarta, TT), hlm. 33

<sup>6</sup>Masyhud, Sulthon dkk. *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka. 2003), hlm.15

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dunia pesantren memiliki ciri kepemimpinan sentralistik dan ketergantungan yang tinggi kepada seorang kyai atau ustadz. Terlebih lagi pesantren tersebut baru berdiri atau seumur jagung, oleh karenanya diperlukan sebuah terobosan atau perhatian bagi seorang kyai untuk melaksanakan pengkaderan yang disiapkan sebagai pelanjut tradisi kepesantrenan agar tetap berjalan sesuai dengan yang dicita-citakan oleh pendirinya.<sup>7</sup>

Perubahan dan penyesuaian yang terjadi di pondok pesantren menunjukkan bahwa kyai mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat, khususnya sistem pendidikan nasional. Ini menandakan pula bahwa pondok pesantren dapat memperbaharui sistem pendidikannya yang telah mereka terapkan bertahun-tahun, begitu pula kyai mau meninjau kembali pemahaman keagamaan, termasuk bidang sosial, serta mencari pola baru dalam kaderisasi kepemimpinan pesantren.<sup>8</sup>

Lembaga yang dianggap mampu memberikan pengalaman dalam proses kaderisasi adalah pondok pesantren, tetapi tidak semua pesantren mampu melakukannya. Untuk sebuah institusi pendidikan seperti Gontor, kaderisasi menjadi program prioritas, bukan hanya untuk melanjutkan yang sudah ada, tetapi juga untuk meneruskan perjalanan meraih cita-cita. Karena bila diukur dengan wasiat pendiri dalam piagam wakaf, apa yang dicapai saat ini barulah merupakan beberapa langkah awal menuju ribuan

<sup>7</sup>Vivit Nur Arista, *Manajemen Perencanaan Pembelajaran untuk Kaderisasi Muballigh di Pondok Pesantren Takwinul Muballighin Yogyakarta*, dalam *jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 3, Nomor 1, Mei 2018, diakses Rabu, 30 Januari 2019, hal. 148

<sup>8</sup>Soekamto, *Kepemimpinan Kyai dalam pesantren*, (Jakarta : LP3S. 1999), hal. 17

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kilometer. Gontor diproyeksikan bukan untuk puluhan tahun ke depan, melainkan untuk hitungan abad dan ribuan tahun keabadian. Sejarah banyak bertutur kepada kita, bahwa melalaikan kaderisasi akan berakibat fatal. Banyak pesantren berkembang pesat dan menjadi besar saat dipimpin kyai kharismatik, tetapi kemudian perlahan surut dan mundur bahkan sampai gulung tikar sepeninggalan sang kyai. Memimpin pesantren tidak bisa hanya mengandalkan kharisma "trah" darah biru pendiri, karena wibawa "trah" maksimal hanya bertahan untuk tiga generasi.<sup>9</sup>. Namun kekuatan pribadi tersebut sangat bersifat pribadi, yang berlandaskan penerimaan masyarakat luar dan warga pesantren secara mutlak. Meskipun pada tahap-tahap pertama berkembangnya sebuah pesantren memang diperlukan dengan sifat-sifat demikian itu, namun pada tahap selanjutnya banyak kerugian yang ditimbulkannya.<sup>10</sup>

Untuk mempersiapkan kelangsungan dan kemajuan sebuah organisasi atau lembaga paling tidak ada beberapa mekanisme yang dapat dikembangkan oleh seorang pemimpinnya, salah satunya yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu mempersiapkan proses kaderisasi agar kelangsungan organisasi atau lembaga tidak hanya tergantung pada satu orang pemimpin yang kharismatik, sementara di lapis kedua ternyata tidak

<sup>9</sup>Ahmad Suharto, *Menggali Mutiara Perjuangan Gontor (Kumpulan Artikel Value Majalah Gontor)*, Namela, Edisi IV, 2015, hlm.104

<sup>10</sup>Abdurrahman Wahid, *Kepemimpinan Dalam Perkembangan Pesantren Dalam Menggerakkan Tradisi*, (Yogyakarta: LKis, 2007), hlm. 178-194



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ada satupun kader yang siap menggantikan posisi pemimpin yang pertama.<sup>11</sup>

Maka yang perlu dibenahi dalam dunia pesantren salah satunya adalah pendidikan kaderisasi. Sebagaimana yang selama ini telah dilakukan oleh pesantren tradisional dengan harapan para calon penerus tersebut dapat menyerap kapasitas keilmuan dan perilaku yang dilakukan oleh para senior yang diikutinya untuk mempertahankan perkembangan pesantrennya. Namun demikian dalam kenyataan banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada para pemimpin kader sebagian kurang dapat memenuhi harapan pengkaderan tersebut, banyak pemimpin yang tidak dapat memenuhi harapan tersebut sehingga semakin lama kualitas pesantren tersebut semakin menurun seiring dengan estafet pada kader yang baru.

Pendidikan kaderisasi merupakan sesuatu yang sangat penting guna keberlangsungan suatu organisasi atau lembaga, hal itu diterangkan dalam Al-qur'an. Firman Allah dalam surat Al-baqarah ayat 124 menegaskan:

وَإِذْ أَخَذَ إِبْرَاهِيمُ مِنْ رَبِّهِ الْبَيْعَةَ فَقَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا  
قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

Artinya: "Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku".

<sup>11</sup>R. Sugihartati: "Masyarakat Kebudayaan dan Politik" dalam Jurnal Pemimpin Visioner dan Kaderisasi Kepemimpinan, Vol. 21, No. 2/2008, diakses hari Sabtu, 1 Desember 2018, hal.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Allah berfirman: "*Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim*"(Q.S. Al-baqarah:124).<sup>12</sup>

Ayat di atas mengingatkan pentingnya kaderisasi untuk regenerasi, generasi Zakaria (tua) harus menyiapkan kader pelanjut perjuangan, kader yang akan mewarisi perjuangan ilmu dan hikmah, bukan mewarisi kursi dan kedudukan.<sup>13</sup>

Mengapa kaderisasi diperlukan? Karena setiap manusia yang sekarang menjadi pemimpin suatu saat akan mengakhiri kepemimpinannya, pengakhiran dari proses itu terjadi karena beberapa hal diantaranya:

1. Dalam suatu organisasi atau lembaga ada ketentuan periode seorang memimpin
2. Adanya penolakan dari anggota kelompok, yang menghendaki pemimpinnya diganti baik secara wajar ataupun tidak wajar.
3. Proses alamiah, menjadi tua atau kehilangan kemampuan dalam memimpin.
4. Kematian merupakan hal yang tidak bisa ditolak oleh setiap manusia.<sup>14</sup>

Kaderisasi harus dilakukan dengan konsep, pelaksanaan, dan evaluasi yang baik. Konsep dimulai dari perekrutan, observasi, pengujian, evaluasi terhadap calon kader, rencana pelaksanaan kaderisasi sampai

<sup>12</sup>Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, (Bandung, SYGMA EXAMEDIA), hal. 19

<sup>13</sup>Ahmad Suharto, *Ayat-ayat Perjuangan*, (Tangerang, YPPWP Guru Muslich, 2016), hal. 137

<sup>14</sup>Rivai Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), cet ke-2, hal. 85

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

evaluasi kinerja para kader. Pelaksanaan kaderisasi merupakan sebuah pelatihan untuk mengembangkan kemampuan dan spiritualitas, penyatuan visi dan misi para kader. Sedangkan evaluasi dilaksanakan untuk merefleksikan dan melaporkan kinerja para kader dalam jangka waktu tertentu yang telah disepakati di tempatnya bertugas. Karena salah satu permasalahan yang menimpa kita saat ini adalah krisis kepemimpinan, akibatnya kita berada dalam kebingungan yang seolah tiada berujung karena tidak ada yang bisa menjadi rujukan (referensi), tauladan dan panutan. Disinilah pondok pesantren Gontor ingin mengambil peran strategis dengan mendidik kader-kader pemimpin umat,<sup>15</sup> Dengan cara mengkader pemimpin yang berjiwa pendidik, karena tidak semua pemimpin berjiwa pendidik tetapi sudah barang pasti pendidik memiliki jiwa kepemimpinan, dan pemimpin terbaik adalah yang memiliki berjiwa sebagai pendidik.

Biasanya kaderisasi ini dilakukan dengan metode "imitasi" artinya santri yang dianggap mampu dan terpilih diikutkan dalam proses kegiatan pesantren yang dilakukan oleh para seniornya.<sup>16</sup> Idealnya memang kondisi saat ini harus lebih baik daripada kondidi sebelumnya, tuntutan yang demikian itu harus disambut dengan melakukan reorientasi dalam sistem kaderisasi kepemimpinan di pesantren tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur pesantren yang selama ini dijunjung tinggi.

<sup>15</sup> Ahmad Suharto, *Melacak Akar Filosofis Pendidikan Gontor*, (Yogyakarta: Namela, 2017), hal. 54

<sup>16</sup> M. Shulthon Mahmud dan M. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hal. 54



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kaderisasi memang merupakan isu sensitif, mempunyai muatan kerawanan yang tinggi, karena sering dikonotasikan dengan kekuasaan, wewenang, fasilitas hingga suksesi. Karena itu yang harus dimiliki oleh seorang kader adalah pola pikir idealis, bukan pragmatis (sekedar mencari keuntungan).<sup>17</sup> Idealis berarti motivasi menjadi kader adalah dalam rangka mewarisi nilai-nilai perjuangan, keterpanggilan untuk ikut memperjuangkan kelangsungan dan kemajuan pondok, bukan karena fasilitas yang akan didapatkan. Kaderisasi juga harus didasari dengan tuntutan kepentingan ummat dan lembaga, bukan interes pribadi dan keluarga.

Sebagaimanapun maju dan besarnya pondok pesantren, lambat laun akan mengalami kemunduran bahkan ada yang sampai tutup sama sekali, dikarenakan hanya mengandalkan kharisma sang kyai dan tidak memperdulikan pentingnya kaderisasi. Oleh karena itu, K.H Imam Zarkasyi muncul sebagai salah satu tokoh yang sangat peduli terhadap pentingnya pendidikan kaderisasi yang diterapkan dan dilaksanakan di pondok modern Darussalam Gontor, sehingga pondok mampu bertahan dan maju hingga hampir satu abad usianya sampai saat ini. Beliau berpandangan bahwa kaderisasi tidak hanya mengkaderkan sumber daya manusia (SDM) nya saja, melainkan sistem dan nilai yang ada di pesantren harus pula dikaderkan kepada generasi penerus sebagai acuan dan tuntunan pelaksanaan pendidikan yang berkelanjutan.

---

<sup>17</sup> Ahmad Suharto, *Op cit*, hal. 105

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Dari uraian di atas, penulis melakukan pengkajian tentang kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren menurut perspektif K.H. Imam Zarkasyi, baik dari sisi pola pelaksanaannya maupun faktor-faktor yang mendukung dan menghambat dari prosesnya, dan bagaimana hakekat kepemimpinan di pondok pesantren, yang kemudian penulis kemas dengan judul **"Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam Pendidikan Islam"**.

## B. Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami judul penelitian ini, maka perlu adanya penegasan istilah. Beberapa istilah yang terkait dengan judul penelitian ini adalah:

### 1. Kaderisasi

Kaderisasi berasal dari kata kader. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kader diartikan orang yang diharapkan akan memegang peran yang penting dalam pemerintahan, partai dan sebagainya. Kaderisasi atau pengaderan berarti proses, cara, perbuatan mendidik atau membentuk seseorang menjadi kader.<sup>18</sup>

### 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata kata dasar pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat, perserikatan, pengarahan. Kata pemimpin memiliki arti yang sama dengan kata bimbing dan tuntun, yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau

<sup>18</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, Edisi Keempat, (Jakarta: 2008, Gramedia), hal. 440.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

member petunjuk. Kepemimpinan erat kaitannya dengan keterampilan atau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja secara terkoordinasi, dimana setiap orang tergerak mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam kinerja keorganisasian secara menyeluruh.<sup>19</sup>

### 3. Pendidikan Islam

Pendidikan Islam adalah proses mengubah tingkah laku individu peserta didik pada kehidupan pribadi, masyarakat dan alam sekitarnya. Proses tersebut dilakukan dengan cara pendidikan dan pengajaran sebagai suatu aktifitas asasi dan profesi diantara sekian banyak profesi dalam masyarakat.<sup>20</sup>

### 4. Imam Zarkasyi

Seorang tokoh pendidikan yang lahir pada tahun 1910. K.H. Imam Zarkasyi adalah putra bungsu dari keluarga kyai Santoso Anom Besari. Sejak selesai dari pendidikannya, beliau mendirikan pesantren bersama kedua saudaranya dan aktif memberi pondasi pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor.<sup>21</sup>

<sup>19</sup>M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Muzakky Syah*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2010), hal. 11

<sup>20</sup>Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), hal. 28

<sup>21</sup>Mardiyah, *Kepemimpinan kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Yogyakarta, Aditya Media Publishing, 2012), hal. 148.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

### **C. Batasan Masalah**

Mengingat luasnya permasalahan yang teridentifikasi sebagaimana yang telah penulis uraikan di atas, sementara kemampuan penulis yang terbatas, maka permasalahan yang akan penulis teliti dibatasi hanya pada masalah:

1. Bagaimana hakekat kepemimpinan di pondok pesantren menurut K.H. Imam Zarkasyi?
2. Bagaimana pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren menurut perspektif K.H. Imam Zarkasyi dalam pendidikan Islam?
3. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren tradisional maupun modern?

### **D. Rumusan Masalah**

Berangkat dari latar belakang masalah dan batasan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana hakekat kepemimpinan di pondok pesantren menurut K.H. Imam Zarkasyi?
2. Bagaimana pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren menurut perspektif K.H. Imam Zarkasyi dalam pendidikan Islam?
3. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren?

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **E. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sejalan dengan perumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, memahami dan menganalisis hal-hal berikut:

- a. Untuk mengetahui hakekat kepemimpinan di pondok pesantren menurut K.H. Imam Zarkasyi.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pendidikan kaderisasi yang seharusnya dilaksanakan di pondok pesantren menurut perspektif K.H. Imam Zarkasyi.
- c. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi di dalam pelaksanaan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren.

### **2. Manfaat Penelitian**

Dan dari penelitian ini diharapkan oleh penulis dapat memberikan manfaat bagi banyak kalangan, diantaranya: Santri, Ustadz dan Ustadzah (Guru), Pengelola, Masyarakat, serta memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca sebagai tambahan khazanah keilmuan.

#### **1) Santri**

Diharapkan bagi para santri memiliki pengetahuan tentang pendidikan kaderisasi kepemimpinan dan mampu mempersiapkan diri mereka untuk mejadi seorang pemimpin di masa yang akan datang.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2) Guru (Ustadz/Ustadzah)

Untuk para guru diharapkan memiliki kemampuan dalam membantu pelaksanaan kaderisasi yang ada pada sebuah pondok pesantren serta mampu merumuskan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang ideal bersama pengelola pesantren.

## 3) Pengelola Pesantren

Pengelola pesantren merupakan pihak tertinggi dalam struktur kepengurusan di pondok pesantren dan sekaligus pemimpinnya, oleh karena itu melalui hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi mereka dalam melaksanakan kaderisasi kepemimpinan selanjutnya, serta mau melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin melalui kebijakan-kebijakan yang diambil harus berlandaskan pada kebaikan dan kemaslahatan bagi seluruh penghuni pesantren sehingga pondok pesantren terus berkembang dan mampu memiliki daya saing dengan lembaga pendidikan lainnya.

## 4) Masyarakat

Jika pelaksanaan kaderisasi kepemimpinan ini dilaksanakan sesuai dengan pola yang benar, hal itu memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar melalui kebijakan-kebijakan dari pihak pengelola pesantren baik dari hubungan sosial, budaya dan perekonomian. Dan juga menumbuhkan kepercayaan mereka terhadap lembaga



pesantren yang mampu mencetak kader-kader pemimpin yang mampu beradaptasi dan bersosialisasi bersama masyarakat sekitar.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## A. Pengertian Kaderisasi Kepemimpinan

Kata kader di dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti perwira atau bintang dalam ketentaraan, orang yang akan memegang pekerjaan penting dalam pemerintahan, partai, instansi dan sebagainya. Sedangkan pengkaderan adalah proses, cara, perbuatan mendidik, atau membentuk seseorang menjadi kader. Kaderisasi adalah suatu proses penurunan dan pemberian nilai-nilai, baik nilai-nilai umum maupun khusus, oleh institusi bersangkutan. Proses ini sering mengandung materi-materi kepemimpinan, manajemen, dan sebagainya, karena masuk dalam institusi tersebut nantinya akan menjadi penerus tongkat-tongkat estafet kepemimpinan, terlebih lagi pada institusi dan organisasi yang dinamis. Tujuan kaderisasi adalah mempersiapkan calon-calon pemimpin demi kesinambungan organisasi, sehingga terjadi pergantian pemimpin dapat berjalan mulus karena sudah dipersiapkan. Dengan demikian pengangkatan seorang pemimpin sebaiknya melalui proses kaderisasi.<sup>1</sup>

Sedangkan kaderisasi menurut Islam diartikan sebagai usaha mempersiapkan calon-calon pemimpin hari esok yang tangguh dalam mempertahankan dan mengembangkan identitas khairu ummah, umat terbaik. Ini sesuai dengan seruan Allah dalam Al-Qur'an, surat Ali Imran ayat 110 yang berbunyi:

<sup>1</sup>Moch. Taufiq Ridho, *Sistem Pengkaderan Berorganisasi Santri (Studi Kasus di Pesantren Maslakul Huda Kajen Margoyoso Pati)*, dalam *Jurnal PP Volume 1, No. 2, Desember 2011*, diakses hari Kamis 3 Januari 2019, hal. 131



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ  
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ ءَامَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِّنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ  
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

*Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.*" (Q.S. Ali Imran: 110).<sup>2</sup>

Istilah kader atau kaderisasi (proses pengkaderan) bukan sekedar predikat formal yang dimiliki oleh seseorang karena mengikuti pendidikan dan latihan tertentu, dan karena berbagai sertifikat formal yang dimiliki. Istilah kader lebih mengacu pada dimensi substansial berupa kualitas perjuangan yang dimiliki seseorang. Kaderisasi dipandang sebagai upaya yang sistematis, terus menerus dan berkelanjutan secara konsisten untuk menumbuhkan, mengembangkan dan membentuk insan-insan pejuang bangsa dengan kualitas dan karakteristik tertentu. Kaderisasi haruslah merupakan proses yang terus menerus, yang dirancang dan diarahkan secara tertib, teratur dan berjenjang. Kaderisasi merupakan suatu proses pengkaderan yang dilaksanakan secara terus menerus, sistematis dan konsisten mencakup tidak saja aspek kognitif tetapi juga motivatif.

Istilah kader, sering dipahami sebagai sosok remaja atau kaum muda yang akan melanjutkan estafet perjuangan organisasi yang bersangkutan.<sup>3</sup> Dengan sendirinya jika muncul istilah kader, maka yang muncul dalam pikiran orang adalah pemuda atau pemuda yang aktif mempersiapkan diri, membekali diri

<sup>2</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, ..... , hal. 64

<sup>3</sup> Amin Rais, *Moralitas Politik Muhammadiyah*. (Yogyakarta: Dinamika, 1995), hal. 78

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan berbagai pengetahuan, pengalaman organisasi, dan keterampilan tertentu untuk melanjutkan perjuangan/misi organisasi di tempat mereka aktif. Seperti organisasi pada umumnya, pondok pesantren berusaha memberikan pengalaman memimpin kegiatan tertentu, sebagai proses yang sama dalam mempersiapkan pemimpin di masa yang akan datang.<sup>4</sup>

Sisi paling lemah dalam manajemen pesantren tradisional adalah fungsi kaderisasi. Biasanya kaderisasi dilakukan dengan metode “imitasi”, artinya santri yang dianggap mampu dan terpilih diikutkan dalam proses kegiatan pesantren yang dilakukan oleh para seniornya. Harapannya para santri kader tersebut dapat menyerap kapasitas keilmuan dan perilaku yang dilakukan oleh para senior yang diikutinya. Namun demikian dalam kenyataan banyak terjadi kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang ada. Para santri kader sebagian kurang dapat memenuhi harapan pengkaderan tersebut. Banyak santri yang tidak dapat memenuhi harapan tersebut, sehingga semakin lama kualitas pesantren tersebut semakin menurun seiring dengan estafet pada kader yang baru.

Kaderisasi adalah proses pendidikan jangka panjang untuk pengoptimalan potensi-potensi kader dengan cara mentransfer dan menanamkan nilai-nilai tertentu, hingga nantinya akan melahirkan kader-kader yang tangguh. Kaderisasi dilaksanakan dalam suatu sistem yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya, meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kaderisasi.

Sistem kaderisasi tradisional tidak dapat dibiarkan berjalan terus menerus tanpa adanya pembenahan. Sebab bila sistem tersebut dibiarkan keberadaan

<sup>4</sup>Abdul Qodir dan Sarbiran, “Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta”, dalam *Jurnal Penelitian dan Evaluasi*, Nomor 3, Tahun II, 2000, diakses hari Rabu, 30 Januari 2019, hal. 144



pesantren akan kurang bisa mengapresiasi tuntutan masyarakat yang semakin lama semakin menuntut kualitas yang lebih tinggi. Idealnya memang kondisi saat ini harus lebih baik dari pada kondisi sebelumnya. Tuntutan yang demikian itu harus disambut dengan melakukan reorientasi dalam sistem kaderisasi di pesantren dengan menerapkan sistem kaderisasi modern yang didukung dengan pendekatan rasional ilmiah tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur pesantren yang selama ini dijunjung tinggi.

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi atau kelembagaan karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi dan lembaga tersebut.

Menurut Miftah Thoha kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Zaini Muchtarom memberikan definisi kepemimpinan (leadership) ialah proses mempengaruhi orang, dimana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai tujuan organisasi.<sup>5</sup> Sedangkan menurut Nur Syam pemimpin adalah seorang atau individu yang diberi status berdasarkan pemilihan, keturunan atau cara-cara lain, sehingga memiliki otoritas kewenangan untuk melakukan serangkaian tindakan dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan sekumpulan orang melalui institusi atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan kepemimpinan merupakan aspek dinamis dari pemimpin, yaitu mengacu pada tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkan dalam melakukan serangkaian pengelolaan, dan pengarahan untuk mencapai tujuan.<sup>6</sup>

Definisi lain tentang kepemimpinan adalah yang dikutip oleh Gary Yukl bahwa kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama.<sup>7</sup> Mangunharja dan Effendi mendefinisikan bahwa, kepemimpinan diambil dari kata pemimpin yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah leader dari akar kata to lead yang terkandung arti yang sangat erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pendapat tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>8</sup>

Pada hakekatnya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai

<sup>5</sup>Zaini Muchtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*, (Yogyakarta, Al-Amin Press, 1996), hal. 74

<sup>6</sup>A. Halim, Suhartini, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta, PT. LKIS Pelangi Aksara, 2005), hal. 77

<sup>7</sup>Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Indonesia*, (Jakarta, Indeks, 2011), hal. 4

<sup>8</sup>Nur Effendi, *Membangun Sekolah Yang Efektif dan Unggulan*, (Yogyakarta, Lingkar Media, 2014), hal. 343

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tujuan dan mempengaruhi kelompok dan budaya. Berdasarkan pada definisi yang telah dikemukakan beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi serta memahami manfaat kerja bersama orang lain dan dapat mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai dan menciptakan lingkungan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu kepemimpinan dapat menyatu dan menstimulus serta memotivasi pengikutnya guna mencapai sesuatu yang telah ditargetkan. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan lainnya, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk daripada gaya kepemimpinan lainnya.<sup>9</sup>

Dari beberapa definisi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pemimpin adalah sebuah kemampuan individu dalam mempengaruhi atau seni mempengaruhi sekelompok orang untuk dapat mencapai suatu tujuan bersama. Dan ada beberapa hal yang menjadi inti yaitu, pemimpin harus member teladan bagi bawahan untuk melakukan perubahan agar tercipta dan tercapai tujuan organisasi dan lembaga. Karena peran pemimpin sangat besar, dipandang perlu member teladan yang baik hal itu dapat memotivasi bawahannya untuk berbuat lebih baik dari pada pemimpinnya. Selain kekuatan penggerak sentral terdapat pada pimpinan, maju mundurnya sebuah organisasi ataupun lembaga juga dipengaruhi oleh pimpinan dan juga komponen lainnya. Terlebih lagi dalam mengelola pondok pesantren yang di dalamnya banyak sekali rutinitas kegiatan

<sup>9</sup>Hamsinah dkk, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Dalam Jurnal Organisasi dan Manajemen, Issue 2, Oktober 2017*, diakses pada Kamis, 4 Juli 2019, hal. 65

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan sarana prasarana yang harus selalu dikembangkan guna keberlangsungan pendidikan yang baik lagi berkualitas.

Sedangkan dalam agama Islam secara etimologi, kepemimpinan adalah *khilafah*, *imamah* dan *imarah* yang mempunyai makna daya memimpin, kualitaas memimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminology, kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Akan tetapi yang sudah lazim dipakai dalam khazanah Islam adalah seperti *ulil amri*, *imam* dan *malik*.<sup>10</sup>

Dalam perspektif Islam setiap masing-masing individu baik laki-laki maupun perempuan adalah pemimpin, sesuai dengan hadits nabi Muhammad SAW:

كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته (رواه البخاري ومسلم)

Artinya: “*kamu sekalian adalah pimpinan dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.*”<sup>11</sup>

Makna khalifah memiliki dua macam pengertian yaitu sebagai perwujudan dalam jabatan sultan atau kepala negara dan manusia (*khalifah*) berfungsi sebagai ciptaan tuhan yang paling sempurna di muka bumi ini. Sedangkan Imam atau Imamah sering diartikan secara lebih spesiifik untuk menyebut pemuka agama, pemimpin keagamaan atau pemimpin spiritual yang diikuti oleh pengikut-pengikutnya. Dan makna *ulil amri* diartikan oleh al-Maraghi yang dikutip oleh Mujiono sebagai pemerintah, ulama, cendikiawan, pemimpin militer atau tokoh

<sup>10</sup>Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta, Ar-Ruz, 2012), hal. 80

<sup>11</sup>A. Al-Hasyimi, *Muhtaru al-Hadits Nabawiyayah wa-al hikam*, (Indonesia, Maktabah Syamilah, 1948), hal. 130





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masyarakat yang menjadi tumpuan bagi umat menerima kepercayaan atau amanat dari golongan masyarakat.<sup>12</sup>

Khalifah dan imamah merupakan dua sistem kepemimpinan negara dalam masyarakat muslim yang dipandang relevan dengan syariat Islam, pada dasarnya khilafah merupakan bentuk kekuasaan yang menjalankan pemerintahan pasca nabi Muhammad. Secara doktrinal konsep tentang khalifah telah terurai dalam QS al-baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” (QS Al-Baqarah: 30).<sup>13</sup>

Jika dilihat dari hadits dan ayat di atas, sesungguhnya setiap manusia adalah seorang pemimpin baik bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain yang akan diminta pertanggungjawabannya kelak. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin harus mengetahui tugas dan kewajibannya. Pondok pesantren memiliki kewajiban dalam mendidik dan mencetak para calon pemimpin yang mampu mengemban amanat yang dilimpahkan padanya dan mampu mengambil peranan yang bermanfaat bagi khalayak banyak.

Amanah erat kaitannya dengan tanggung jawab. Pemimpin yang amanah adalah pemimpin yang bertanggung jawab. Dalam perspektif Islam pemimpin bukanlah raja yang harus selalu dilayani dan diikuti segala macam keinginannya, akan tetapi pemimpin adalah *khadim*. Sebagaimana pepatah Arab mengatakan

<sup>12</sup> Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta, UII Press, 2002), hal. 10

<sup>13</sup> Kementerian Agama RI, *AL-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, ..... , hal. 6

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

“*sayyidul qoumi khodimuhum*”, pemimpin sebuah masyarakat adalah pelayan mereka. Sebagai seorang pembantu, pemimpin harus merelakan waktu, tenaga dan pikiran untuk melayani rakyatnya. Pemimpin dituntut untuk melepaskan sifat individualis yang hanya mementingkan diri sendiri. Ketika menjadi pemimpin maka dia adalah kaki-tangan rakyat yang senantiasa harus melakukan segala macam pekerjaan untuk kemakmuran dan keamanan rakyatnya.<sup>14</sup> Kemampuan berkomunikasi merupakan kualitas yang harus dimiliki oleh pemimpin sejati. Pemimpin dituntut untuk membuka diri kepada rakyatnya, sehingga mendapat simpati dan juga rasa cinta. Keterbukaan pemimpin kepada rakyatnya bukan berarti pemimpin harus sering curhat mengenai segala kendala yang sedang dihadapinya, akan tetapi pemimpin harus mampu membangun kepercayaan rakyatnya untuk melakukan komunikasi dengannya.

Pendidikan kaderisasi kepemimpinan selain sebagai proses, juga merupakan sistem yang dibangun oleh seorang pemimpin dan keberadaannya terletak sistem yang lebih besar di organisasi itu sendiri, dimana semua komponen yang ada dalam sistem organisasi memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan kaderisasi kepemimpinan. Dan pendidikan kaderisasi ini, biasanya dilakukan dalam beberapa alur, antara lain: rekrutmen, pembinaan, pengkaryaan, penjagaan dan pemetaan.<sup>15</sup>

Penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren merupakan proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan kaderisasi

<sup>14</sup>Nidawati, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam, Dalam Jurnal Pionir, Vol 7, No II, 2018*, diakses hari Kamis 12 September 2019, hal. 15

<sup>15</sup>Subir Chowdhury, *Organisasi Abad 21*, (Jakarta: Gramedia, 2005), hal. 67

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan.<sup>16</sup> Langkah-langkah dalam penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting di pondok pesantren, karena tanpa suatu langkah-langkah yang matang, tujuan yang ingin dicapai tak akan bisa tercapai secara optimal.

Langkah-langkah kaderisasi modern tersebut antara lain melalui tahapan aktivitas sebagai berikut:

1. Seleksi kader potensial sejak dini. Seleksi ini menyangkut, baik kemampuan akademis, maupun kualitas kepribadian, dan kemampuan komunikasi sosialnya.
2. Pendidikan umum dan pendidikan khusus yang menunjang kebutuhan kader untuk melaksanakan tugas di masa yang akan datang di pesantren.
3. Evaluasi bertahap, baik yang menyangkut kemampuan personal akademik, maupun sosialnya.
4. Pendidikan remedial bagi santri kader yang mengalami ketertinggalan dalam proses pendididkan yang ditargetkan.
5. Praktek magang, untuk mempraktekkan hasil-hasil pendidikan kader yang telah diterima.
6. Sertifikasi kader untuk menentukan apakah seorang kader telah memenuhi target ditetapkan atau masih belum.

Untuk memenuhi harapan-harapan di atas, pesantren mengembangkan fungsi pesantren secara eksplisit, di samping sebagai pusat pendidikan dan pengajaran,

---

<sup>16</sup>Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hal. 26

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

juga sebagai penyiapan kader. Khusus mengenai fungsi terakhir ini, pesantren dapat melakukan kerjasama dengan pihak terkait, baik dengan sesama pesantren.

Kaderisasi sebagai pendidikan jangka panjang untuk pengoptimalan potensi-potensi kader dengan cara mentransfer dan menanamkan nilai-nilai tertentu, hingga nantinya akan melahirkan kader-kader yang tangguh. kaderisasi suatu organisasi dapat dipetakan menjadi dua ikon secara umum. Pertama, pelaku kaderisasi (subyek), dan kedua, sasaran kaderisasi (obyek).

Dari beberapa referensi yang peneliti dapatkan, meski dengan berbagai istilah dan diksi yang berbeda, para pakar sosial hampir senada dalam membagi jenis atau macam kaderisasi. Secara garis besar kaderisasi terbagi menjadi dua macam, yaitu kaderisasi formal dan kaderisasi informal.

#### 1. Kaderisasi Formal

Kata “formal” menunjukkan adanya sebuah kegiatan yang berjalan sesuai dengan peraturan yang sah, atau kebiasaan yang berlaku. Dikaitkan dengan kaderisasi maka merupakan usaha mempersiapkan seseorang sebagai calon pemimpin yang dilakukan secara berencana, teratur dan tertib, sistematis, terarah dan disengaja. Usaha itu bahkan dapat diselenggarakan secara melembaga sehingga semakin jelas sifat formalnya. Untuk itu proses kaderisasi mengikuti suatu kurikulum yang harus dilakukan selama jangka waktu tertentu dan berisi bahan-bahan teoritis dan praktik tentang kepemimpinan serta bahan-bahan yang relevan sebagai pendukungnya untuk menghasilkan seseorang yang memiliki kepribadian pemimpin.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Para calon atau kader dipilih secara cermat dan teliti agar mendapatkan potensial untuk dibina menjadi pemimpin, sesuai dengan bidang dan jenjangnya masing-masing. Seleksi ini dilakukan pada generasi muda di lingkungan organisasinya melalui observasi terhadap prestasi, sikap dan prilakunya sehari-hari.<sup>17</sup> Kaderisasi dalam bentuk formal memiliki nilai positif karena mempunyai daya dorong bagi peningkatan prestasi melalui kompetisi atau persaingan sehat seperti jujur dan juga sportif. Sebaliknya juga akan berfungsi sebagai motivasi untuk menumbuhkan dan mengembangkan kerja sama, karena untuk berprestasi tidak mungkin dapat diwujudkan sendiri. Dalam kenyataannya prestasi kerja selalu membutuhkan kemampuan membina kerja sama dengan orang lain, meskipun bukan lawan bersaing.

Usaha kaderisasi formal dapat diklasifikasikan ke dalam dua bentuk, kaderisasi *intern* dan kaderisasi *ekstern*.

#### a. Kaderisasi *Intern*

Kaderisasi formal yang bersifat *intern* dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut:

- 1) Memberi kesempatan menduduki jabatan pemimpin pembantu
- 2) Memberi kesempatan sebagai pemimpin unit
- 3) Latihan kepemimpinan
- 4) Tugas belajar

---

<sup>17</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 1993), hal. 201

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### b. Kaderisasi *Ekstern*

Kaderisasi formal yang bersifat *ekstern* dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut:

- 1) Menyeleksi sejumlah generasi muda lulusan lembaga pendidikan jenis dan jenjang tertentu, untuk diangkat sebagai pemimpin suatu unit yang sesuai.
- 2) Memesan sejumlah generasi muda dari lembaga pendidikan formal dengan program atau khusus atau spesialisasi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan oleh organisasi pemesan.
- 3) Memberikan beasiswa atau tunjangan bagi anak berprestasi atau kurang mampu untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dan setelah tamat diminta untuk bersedia ditempatkan di unit atau bidang yang sejalan dengan prestasinya.

#### 2. Kaderisasi Informal

Pemimpin yang berkualitas tidak terlahir atau terbentuk dengan sendirinya atau secara tiba-tiba. Terciptanya seorang pemimpin khususnya yang berkualitas memerlukan proses dalam jangka waktu yang cukup lama. Seluruh masa kehidupan terutama pada masa kanak-kanak dan remaja, secara informal merupakan kesempatan kaderisasi yang penting untuk tampil sebagai pemimpin. Kaderisasi informal untuk menghasilkan pemimpin masa depan harus dimulai dan dibina terus-menerus malalui lingkungan keluarga, disamping bantuan lembaga pendidikan formal dan berbagai kegiatan pendidikan yang bersifat nonformal.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Seluruh proses belajar atau pendidikan itu merupakan proses kaderisasi pemimpin secara informal dan tidak langsung. Tidak jarang pesantren yang menggunakan pola kaderisasi ini, terutama pada pesantren dengan tipologi *salafiyyah* yang masih menganut sistem manajemen dan pendidikan tradisional. Berbeda dengan pesantren dengan tipologi *khalafiyyah* yang menganut sistem manajemen dan pendidikan modern.

Maka dapat disimpulkan bahwa kaderisasi bukanlah agenda yang selesai dalam waktu yang singkat. Proses pendidikan hanya akan dapat berhasil ketika telah dijalankan secara simultan dan menyentuh aspek yang menyeluruh. Tidak sekedar mengajar tapi mendidik. Tidak hanya mengembangkan aspek kognitif, namun memaksimalkan aspek afektif dan psikomotorik. Dalam kegiatan ini, yang perlu dilakukan adalah peningkatan pengetahuan (aspek kognitif) dan peningkatan kesadaran dan dorongan berjuang (bersifat motivatif). Peningkatan pengetahuan dibutuhkan sebagai bekal untuk dapat melakukan pengamatan, agar analisis yang dilakukan berwawasan luas dan rasional terhadap berbagai persoalan yang ada di sekelilingnya. Tetapi meningkatnya pengetahuan tidaklah cukup tanpa diimbangi oleh adanya kesadaran dan dorongan untuk menggunakan pengetahuan yang didapat dalam rangka perjuangan menggapai tujuan (cita-cita). Dalam pendidikan kader perlu diberikan pengetahuan yang bersifat motivatif yang berdasarkan pada pengetahuan yang luas, sehat dan mendalam.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> <http://Sadiinn.blogspot.co.id/2018/Kaderisasi-dalam-organisasi.html:20/11/2018:Jam> 18.21 WIB

## **B. Konsep Pendidikan Kaderisasi kepemimpinan**

Proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan pengejawantahan dari langkah-langkah penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang telah ditetapkan dan diorganisasikan, di dalamnya terdapat tahapan-tahapan dalam melaksanakannya dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap kader pemimpin di pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>19</sup> Adapun kegiatan proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh G. Terry dan L. W. Rue, meliputi:

1. Pengarahan yang dilaksanakan oleh pemimpin kepada kader-kader pemimpin tentang tujuan yang akan dicapai dalam pendidikan kaderisasi kepemimpinan
2. Penetapan dan memimpin atas jalannya standar-standar proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan
3. Pelatihan-pelatihan kepada kader-kader pemimpin agar proses penerapan pendidikan kepemimpinan lebih efektif
4. Pembimbingan kepada para kader pemimpin agar proses penerapan kepemimpinan lebih efektif
5. Pemberian motivasi kepada para kader
6. Berkomunikasi antara pemimpin dan kader-kader pemimpin dalam proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan
7. Pembentukan milieu atau lingkungan pendidikan kaderisasi kepemimpinan.

<sup>19</sup>Sukwaity, Sudirman dan Slamet Sukamto, *Ekonomi untuk SMA kelas XII*, (Yogyakarta: Yudhistira Ghalia Indonesia, 2007), hal. 15



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Seorang pemimpin pondok pesantren dapat menggerakkan kader-kader pemimpin, apabila memiliki kewibawaan, yaitu suatu kelebihan yang diakui dengan penuh kesadaran dan keikhlasan yang dapat mewujudkan kepatuhan dan loyalitas. Kelebihan-kelebihan itu bisa berupa moral, pengetahuan, wewenang, dan ketrampilan pada bidangnya. Beberapa kegiatan yang dikelompokkan ke dalam proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren, sebagaimana yang dikemukakan oleh Imam Supardi, antara lain: pengarahan, pelatihan, penugasan, memimpin, pembimbingan dan pengambilan keputusan.<sup>20</sup>

Keragaman konsep kepemimpinan dalam suatu organisasi pada pembahasan ini, penulis membatasi melalui pendekatan konsep kepemimpinan secara konvensional dan kepemimpinan melalui pendekatan Islam.

#### 1. Pendekatan konsep kepemimpinan secara konvensional<sup>21</sup>

Ada tiga pendekatan terhadap telaah kepemimpinan antara lain yaitu pendekatan sifat-sifat, perilaku dan situasional atau “Contingency” di dalam telaah kepemimpinan.

##### a) Teori sifat kepemimpinan

Teori sifat pemimpin (Traits theory). Pada tahun 1910, Thomas Carlyle mengemukakan “teori yang besar” tentang kepemimpinan itu menetapkan bahwa kemajuan dunia adalah buah hasil karya dari orang-orang besar. Meskipun beberapa penelitian menyarankan pentingnya sifat-sifat pemimpin, tetapi penelitiannya- penelitian lainnya menyatakan sulit

<sup>20</sup>Imam Supardi, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Ditjen Dikti, 1998), hal. 114

<sup>21</sup>Hafulyon, *Keberagaman Konsep kepemimpinan Dalam Organisasi, Dalam Jurnal al-Fikrah, Vol.II, No I, Januari-Juni 2014*, diakses hari senin 1 Juli 2019, hal. 6

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mengidentifikasi sifat-sifat kepemimpinan yang dapat digunakan terus sebagai standar untuk mengukur individu-individu baik sebagai pemimpin maupun bukan.

b) Pendekatan Perilaku (Gaya dan tipe-tipe Kepemimpinan)

Dalam pendekatan ini ada tiga tipe dasar bagi seorang pemimpin dalam menggunakan kekuasaannya. Yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan bebas.

c) Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional atau “Contingency adalah model kepemimpinan yang mendeskripsikan hubungan antara gaya kepemimpinan dan situasi-situasi organisasional tertentu.

2. Konsep Kepemimpinan Pendekatan Islam.

Kepemimpinan pendekatan Islam sangat banyak ragamnya antara lain adalah:

a) Pendekatan Keteladanan

Model kepemimpinan yang ideal dalam Islam diantaranya adalah meniru/ merujuk/berpedoman kepada model kepemimpinan Rasulullah SAW, yaitu ketepatan sistem, metode dalam berdiskusi. Bertitik tolak dari keteladanan Nabi Muhammad SAW diantaranya ialah kepribadian yang tannguh dan prinsip yang kokoh dan kuat.

b) Pendekatan Integritas

Pendekatan Integritas adalah suatu yang memperoleh kepercayaan. Integritas, komitmen dan konsisten dalam memimpin dibuktikan dengan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perilaku dalam organisasi, yaitu kesesuaian antara ucapan dan tindakan untuk membangun kepercayaan.

#### c) Pendekatan Musyawarah

Pemimpin yang sukses adalah yang mampu bermusyawarah dengan bawahannya dalam melakukan pelaksanaan proses berorganisasi. Hal ini dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW, bahwa beliau sebenarnya mampu membuat keputusan sendiri, namun melalui musyawarah dapat membangun persaudaraan dan melibatkan bawahan untuk mengambil keputusan dan pemecahan masalah bersama dalam organisasi.

Dari konsep-konsep kepemimpinan perspektif Islam tersebut di atas terbangun kepemimpinan yang sejati yaitu seseorang yang selalu mencintai dan memberi perhatian kepada orang lain, sehingga ia dicintai, Memiliki integritas yang kuat, sehingga dipercaya oleh pengikutnya. Selalu membimbing dan mengajari pengikutnya. Memiliki kepribadian yang kuat dan konsisten. Dan yang terpenting adalah memimpin berlandaskan hati yang fitrah.<sup>22</sup>

### C. Fungsi dan Peran Kaderisasi Kepemimpinan

Fungsi dari kaderisasi adalah mempersiapkan calon-calon (embrio) yang siap melanjutkan tongkat estafet perjuangan sebuah organisasi. Kader suatu organisasi adalah orang yang telah dilatih dan dipersiapkan dengan berbagai ketrampilan dan disiplin ilmu, sehingga dia memiliki kemampuan yang di atas rata-rata orang umum. Berdasarkan fungsi ini dapat disimpulkan beberapa peran kaderisasi,

<sup>22</sup> Agustian Ary Ginanjar, *Emotional Spiritual Quotient*, (Jakarta: ARGA Publising, 2008), hal. 167

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diantaranya yaitu: *Pertama*, pewarisan nilai-nilai organisasi yang baik. Pada proses kaderisasi terdapat transfer nilai dan prinsip organisasi. Baik itu yang tertulis dalam aturan ataupun nilai yang tidak tertulis yang berupa budaya ataupun kultur dalam organisasi tersebut. Proses ini tidak hanya dapat dilakukan secara formal dalam diskusi, namun bisa juga dapat dilakukan melalui obrolan santai ataupun cerita.

*Kedua*, penjamin keberlangsungan organisasi. Sesuai dengan fungsi kaderisasi peran sebagai penjamin keberlangsungan organisasi menjadi peran utama dalam kaderisasi. Dalam organisasi sumber daya manusia menjadi sumber daya paling urgent dan dinamis karena seiring berjalannya waktu banyak perubahan, tuntutan, dan tantangan, khususnya pada regenerasi dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Jika tidak ada regenerasi dapat dipastikan bahwa organisasi tersebut akan mati karena tidak ada lagi yang menggerakkannya. Begitu juga halnya pada kaderisasi yang ada di pondok pesantren dan lembaga pendidikan lainnya.

*Ketiga*, sarana belajar bagi kader baru. Kaderisasi merupakan fasilitas mempelajari hal-hal baru yang belum diketahui. Hal tersebut tidak terlepas dari esensi pendidikan. Pendidikan adalah proses dimana menjadikan yang tidak tau menjadi tau, yang belum baik menjadi baik, yang belum dewasa menjadi dewasa, sehingga terjadi perubahan pemikiran, karakter dan tingkah laku. Dalam pendidikan terdapat dua hal yang menjadi focus yaitu pembentukan dan pengembangan. Pembentukan menjadi focus karena terdapat beberapa tujuan atau output yang ditargetkan. Sedangkan pengembangan menjadi focus karena pada



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

setiap individu mempunyai potensi dan skill yang berbeda-beda sehingga pengembangan yang dilakukan terhadap setiap individupun berbeda.<sup>23</sup>

### 1. Sifat dan Fungsi Kepemimpinan

Kelompok atau organisasi formal ataupun informal memerlukan pemimpin, dan pengangkatan dapat melalui surat keterangan ataupun diambil mufakat bersama. Diperlukan seorang pemimpin karena sebagai teladan, dan orang nomor satu di dalam kelompoknya atau organisasinya. Sifat-sifat utama seorang pemimpin adalah kemampuan merencanakan, kemampuan inisiatif atau bertindak, kemampuan memecahkan masalah, kemampuan menerima tanggungjawab, dan kemampuan interaksi sosial. Berbagai sifat tersebut sebagai dasar pemimpin mengemban amanatnya, karena peran, tugas serta fungsinya sangatlah berat. Berdasarkan sifat-sifat tersebut dapat di bedakan menjadi 6 fungsi pokok kepemimpinan, yaitu<sup>24</sup>:

#### a. Fungsi Instruktif

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah dengan jelas, agar terlaksana dengan baik dan sesuai perintah, karena instruktif merupakan komunikasi satu arah yaitu pimpinan kepada anggota atau bawahannya.

#### b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, yang berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasinya. Fungsi konsultatif

<sup>23</sup>Rukhaini Fitri Rahmawati, *Kaderisasi Dakwah Melalui Lembaga Pendidikan Islam, Dalam Jurnal TADBIR, Vol. I, No. I, Juni 2016*, diakses hari kamis 12 September 2019

<sup>24</sup>Mona Bonita & Anjar Mukti Wibowo, *Pola Kepemimpinan Di Pondok Modern Babussalam Desa Mojorejo Kecamatan Kebonsari Kabupaten Madiun Tahun 2008-2013, Dalam Jurnal Agastya, Vol IV, No 2, Juli 2014*, Diakses Rabu 2 Juli 2019, Hal. 140

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mempunyai hubungan yang erat dengan fungsi instruktif, karena dalam menjalankan perintah terkadang anggota kurang memahami perintah pemimpin, dalam hal ini seorang pemimpin harus memberi dorongan dan menjelaskan kembali apa yang telah di perintahkan, supaya meminimalkan kesalahan dalam bertugas. Fungsi ini seorang pemimpin memberikan saran dalam pemecahan masalah serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat.

#### c. Fungsi partisipasi

Tugas pemimpin dalam fungsi partisipatif adalah mengarahkan tim kepada ketercapaian konsensus.<sup>25</sup> Tujuan adalah sebagai pedoman dalam organisasi, segala aspek mengacu atau berkiblat kepada tujuan organisasi, yang pada akhirnya menjadi pondasi pemimpin dalam melaksanakan tugasnya untuk mengarahkan timnya, dan membina team work yang solid.

#### d. Fungsi Delegasi

Delegasi adalah melimpahkan sebagian wewenang kepada orang yang dipercayainya seperti staff, divisi atau bawahannya, hal ini ditujukan untuk mempermudah pekerjaan pemimpin dalam mengemban tugasnya, fungsi delegasi juga bisa disebut pembagian tugas terhadap staff dan bawahannya. Tugas pemimpin dalam fungsi delegasi yaitu memberikan pengarahan bila diperlukan saja, penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas.

<sup>25</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Op Cit*, hal. 54

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

#### e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian disebut juga kontroling atau pengawasan pemimpin, pengawasan yang bersifat pengendalian dilakukan pada saat kegiatan berlangsung, dengan maksud mencegah terjadinya penyimpangan atau kekeliruan dalam melaksanakan perintah atau keputusan pimpinan.

#### f. Fungsi Keteladanan

Pemimpin merupakan tokoh sentral yang menjadi pusat perhatian, oleh karena itu pemimpin dituntut agar selalu menampilkan sikap dan perilaku yang baik sesuai dengan norma yang berlaku, karena sikap dan perilaku pemimpin akan diamati dan ditiru oleh anggotanya, yang berdampak dengan organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain bagi orang yang bersedia diangkat atau bersedia menjalankan peranan sebagai pemimpin, selain harus menjalankan kepemimpinan yang patut diteladani.

### 2. Kualifikasi dan Karakteristik Pemimpin

Ada minimal 14 kualifikasi yang harus dimiliki oleh para kader sebagai calon pemimpin khususnya di pondok Gontor, dan umumnya di masyarakat, yaitu<sup>26</sup>:

#### a. Ikhlas<sup>27</sup>

Ikhlas yang dimaksud disini adalah ikhlas aktif yang diwujudkan dengan berbagai gerakan dan kegiatan dalam kehidupan kita, yang dimotivasi dengan penuh kesungguhan, kerja keras, berfikir keras, bersabar keras dan berdo'a keras. Dan inilah makna ikhlas sesungguhnya, ikhlas yang dinamis dan

<sup>26</sup>Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal Untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor*, (Ponorogo, Trimurti Press, 2011), hal. 45

<sup>27</sup>*Ibid*, hal. 46

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

produktif. Ikhlas yang melahirkan cita-cita besar dan karya-karya yang bermanfaat untuk masyarakat, agama dan umat.

Seorang muslim yang benar-benar ikhlas dalam beramal dan berjuang, maka keikhlasan tersebut akan memantulkan energy kedalam jiwanya, mewarnai seluruh aktivitas kehidupannya. Untuk itulah maka orang yang ikhlas, tidak akan bisa melepaskan diri dari ikatan Allah. Demikian juga, dia akan memiliki kesemangatan yang tinggi, tidak mudah tergoyahkan, apalagi hanya dikritisi oleh orang lain. Dalam menghadapi cobaan, orang yang ikhlas akan selalu memiliki kesabaran dan optimism yang tinggi.

b. Selalu mengambil inisiatif<sup>28</sup>

Pemimpin hendaknya selalu mengambil inisiatif dalam menjalankan totalitas kehidupan di pondok ini. Yang dimaksud dengan inisiatif adalah upaya berfikir cepat dan eras untuk mencari sekian banyak alternative dalam menata dan menjalankan program-program pendidikan dengan tetap berpegang teguh pada nilai dan sistem serta disiplin, sehingga pondok selalu dinamis dan berkembang. Bahkan dalam kaitan ini, banyak kebijakan yang harus segera diputuskan, bukan saja kebijakan rutinitas, tetapi kebijakan yang bersifat futuristic, yang selalu mengadakan perbaikan dan pengembangan kedepan.

Maka di pondok ini, dibutuhkan orang-orang yang selalu mengambil inisiatif dan memiliki keberanian untuk berinisiatif, untuk itu diperlakukan kesiapan diri untuk terjun langsung melihat, mendengar, mengarahkan,

---

<sup>28</sup>*Ibid*, hal. 54



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membina dan mendidik santri, sehingga kita bisa menguasai berbagai masalah dan dapat menyelesaikannya.

- c. Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya

Ketrampilan dan kemampuan seorang pemimpin untuk membuat dan memanfaatkan jaringan kerja sangat dibutuhkan dalam mengelola banyak dan luasnya permasalahan yang ada di pondok pesantren. Dan ketrampilan tersebut sangat diperlukan untuk meyakinkan bahwa ide-ide dan pandangan-pandangannya bisa diterima oleh orang lain. Ini adalah kemampuan “*human relation*”, kemampuan melakukan pendekatan agar orang lain percaya kepada kita. Untuk itu diperlukan keluwesan dalam bertindak. Bagaimana memulainya?, berawal dari sebuah keberanian atau nyali untuk membuat jaringan kerja.

- d. Dapat dipercaya

Kepercayaan adalah modal utama bagi seorang pemimpin dalam menjalankan amanah dan tugasnya. Bila hilang kepercayaan, maka hilang pulalah wujud dia sebagai pemimpin atau manusia pada umumnya. Untuk dapat dipercaya banyak hal yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu: *pertama*, menekuni dan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik. *Kedua*, mempunyai prestasi yang membanggakan dari hasil tugasnya. *Ketiga*, menjaga amanah dan bersikap jujur, baik dalam perkataan maupun dalam wujud tindakan.<sup>29</sup> Hal tersebut merupakan syarat bagi seorang pemimpin untuk memperoleh kepercayaan dari yang dipimpinnya atau masyarakatnya.

<sup>29</sup> *Ibid*, hal. 59

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

e. Bekerja keras dan bersungguh-sungguh

Bekerja keras adalah wujud atau bukti seseorang yang memiliki cita-cita dan kemauan yang kuat. Sebagai pemimpin, kesemangatan tersebut menjadi modal dasar bagi tercapainya cita-cita. Bahkan apapun di dalam kehidupan ini, bila dilakukan dengan penuh kesungguhan, maka akan berhasil dengan penuh pemahaman dan keikhlasan. Dalam berbagai bidang, usaha, politik, sampai masalah mengurus pondok pesantren, asal dilaksanakan dengan sungguh-sungguh maka akan berhasil.

Di sisi lain, bahwa orang-orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja akan merasakan kenikmatan dan kepuasan yang lebih daripada orang yang malas. Untuk itu kebahagiaan pada hakekatnya bisa diraih dengan bekerja, berbuat, berkarya bahkan berjasa dengan segala kesungguhan, bahwa kepuasan bisa kita rasakan bila kita bekerja dengan maksimal, mengeluarkan puncak kekuatan yang kita miliki. Ini merupakan syarat mutlak bagi seluruh santri dan guru dalam mengemban amanah di pondok pesantren.

f. Menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya

Sebagai seorang pemimpin, menguasai masalah adalah suatu keharusan, karena ini menjadi bukti bahwa dia senang terhadap pekerjaan. Kesenangan ini disebabkan karena keterpanggilan hati untuk benar-benar menguasai masalah. Penguasaan masalah juga bukti bahwa dia mampu menyelesaikannya dengan baik. Kemampuan ini bisa dicapai dengan kesungguhan dan kerja keras, serta punya tekad yang tinggi. Selain itu, bukti seseorang menguasai masalah adalah adanya rasa tanggungjawab yang besar terhadap tugas yang diembannya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Banyak cara untuk bisa menguasai masalah, yaitu kesiapan diri untuk terjun langsung dengan melihat, membaca, menganalisa, mengevaluasi, dan mencari solusinya. Dengan terjun langsung, seorang pemimpin akan tahu secara persis detail permasalahan yang ada di lapangan. Sumber kesulitan dalam proses kepemimpinan adalah faktor kurang memahami psikologi yang dipimpin.

- g. Memiliki integritas tinggi<sup>30</sup>

Integritas berarti menyatunya diri terhadap nilai, sistem dan cita-cita Gontor, serta sunnah dan disiplin pondok. Ini sangat dibutuhkan untuk mengemban amanat perjuangan. Guru, para pimpinan dan seluruh unsure yang ada di pondok haruslah memiliki integritas kepada pondok. Kalau tidak, maka tidak saja dia akan merasakan beratnya menjalankan tugas-tugas yang ada, akan tetapi dia juga akan bisa terpengaruh dari pondok baik secara fisik atau terpengaruh peran dan fungsinya.

- h. Memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut resiko

Nyali atau keberanian sangat menentukan keberhasilan dalam seluruh proses kehidupan. Apalagi dalam memutuskan sebuah kebijakan yang berdampak pada banyak orang diperlukan nyali yang tinggi. Ini merupakan masalah yang mendasar, yaitu masalah kepercayaan diri dan masalah ketegasan. Ini merupakan kekurangan hampir dimiliki oleh setiap orang. Dalam kehidupan apapun, seperti usaha, bekerja, mendidik, bermasyarakat, tetap dibutuhkan keberanian, apalagi menyangkut keputusan dan kebijakan.

---

<sup>30</sup> *Ibid*, hal. 66

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Maka, untuk mengetahui sejauh mana kita memiliki nyali atau keberanian, perlu diuji dengan berbagai permasalahan dan tantangan, bila berani dan kuat dalam menghadapinya, maka orang tersebut telah teruji nyalinya. Sikap inilah yang akan menumbuhkan wibawa, atau kharisma dalam diri kita, orang akan menjadi segan walau tidaklah perlu orang harus kuat dengan kita yang bukan pada tempatnya.<sup>31</sup>

#### i. Jujur dan terbuka

Dalam proses kepemimpinan di Gontor, sikap jujur dan terbuka tidak saja pada hal-hal yang bersifat materil atau keuangan, akan tetapi jujur dan terbuka terhadap berbagai kebijakan yang diambil, agar santri atau guru mengerti betul latar belakang kebijakan. Karena mereka adalah para kader yang harus tahu dan mengerti berbagai kebijakan-kebijakan yang diambil serta latar belakangnya. Sifat jujur akan melahirkan kebaikan, ketenangan dan kepercayaan.

Kejujuran merupakan simbol kebesaran jiwa, oleh karenanya seorang pemimpin harus memiliki sifat ini. Kejujuran adalah harta kekayaan yang paling mahal, bila hilang dari seseorang maka hilanglah harga dirinya, dan hilang pula kepercayaan orang kepadanya. Sebagai lembaga kaderisasi pemimpin, landasan ini memiliki pengaruh yang dahsyat dalam mendidik dan membina kader-kadernya.

---

<sup>31</sup> *Ibid*, hal. 71



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

j. Siap berkorban

Semboyan “*bondo, bahu, pikir, lek perlu sak nyawane pisan*” adalah bukti nyata pengorbanan Trimurti dalam mengembangkan pondok ini. Harta, tenaga dan pikirannya dipersembahkan untuk mengawal, memajukan pondok agar proses pendidikan berjalan dengan baik. Di masyarakat, yang dibutuhkan adalah para pemimpinnya yang siap berkorban, baik materi, fikiran, tenaga sampai perusahaan. Bila sejak dini, santri tidak dilatih dengan benar dan baik, maka tidaklah akan terlahir seperti sekarang ini, santri-santri yang siap untuk ditugaskan apa saja dan ke mana saja.

k. Tegas

Arti dari tegas disini bukan berarti kasar, atau sporadic, bukan hanya sekedar melarang ini itu serta marah dengan teriak-teriak tanpa solusi. Akan tetapi tegas yang dimaksud adalah tegas dalam pengambilan keputusan dan kebijakan. Tegas dalam bekerja dan berfikir, tegas dalam mendisiplin diri sendiri, orang lain atau masyarakat, tegas dalam memberikan intruksi secara jelas, tegas dalam mengatur tata kehidupan, tegas dalam berbicara dan jelas, bahkan tegas terhadap istri dan keluarga.

Tanpa ketegasan sangatlah sulit untuk memimpin, kecuali bila yang dipimpin dan dididik itu adalah orang yang baik-baik saja dan memiliki kesadaran yang tinggi. Kenyataannya, tidak semua santri dan masyarakat itu baik-baik dan memiliki kesadaran. Termasuk apabila pondok ini tidak dipimpin oleh pimpinan yang tegas dan keras maka akan banyak permasalahan yang tidak selesai dan berakhir dengan kegagalan dan kehancuran.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

1. Cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikannya

Seorang pemimpin hendaknya memiliki kecerdasan, karena ini adalah unsur yang sangat penting dalam menata totalitas kehidupan pondok.

Kecerdasan ini meliputi kecerdasan melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikannya. Kecerdasan melihat sangat berkaitan dengan kemampuan melihat gejala-gejala, fenomena dan kejadian-kejadian di lingkungan kita tidak dengan kasat mata, melainkan melihat apa dibalik dari kejadian tersebut, hikmah-hikmah atau ajaran yang tersembunyi.<sup>32</sup>

Kecerdasan mendengar berkaitan erat dengan kecerdasan dalam menyaring berbagai informasi dengan berdasarkan fakta yang benar. Kecerdasan mengevaluasi berkaitan erat dengan kemampuan melihat berbagai kekurangan, kegagalan atau kelebihan-kelebihan dalam pelaksanaan suatu program atau kegiatan. Kecerdasan menilai sangat erat hubungannya dengan kemampuan seorang pemimpin dalam menganalisa, karena menilai berarti harus mengerti sisi-sisi positif dan negative dalam suatu peristiwa atau kejadian.

Sedangkan kecerdasan memutuskan sangat berkaitan dengan keberanian mengambil langkah-langkah yang harus dilakukan. Dan kecerdasan menyelesaikan adalah puncak dari kemampuan untuk menyelesaikan berbagai problema hidup dengan segera, baik di dalam maupun di luar pondok.

---

<sup>32</sup> *Ibid*, hal. 90

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

m. Mampu berkomunikasi

Dalam kehidupan bermasyarakat apapun profesi kita, kemampuan berkomunikasi menjadi salah satu kunci keberhasilan kita, lebih-lebih sebagai seorang pemimpin, kemampuan ini menjadi syarat mutlak keberhasilan dalam memimpin. Cobalah kita perhatikan para pemimpin yang berhasil, hampir semuanya adalah para orator handal, muballigh yang baik, motivator ulung, bahkan pelobi hebat. Kesemuanya bersumber pada kemampuan berbicara dan berkomunikasi, semuanya bermuara pada kemampuan meyakinkan orang lain.

Kemampuan bisa dilatih asal ada kemauan kuat, bersamaan dengan kita terus melatih diri agar pembicaraan kita bisa baik, runtut, sistimatis, logis, berisi, mudah dicerna dan diterima oleh orang lain.<sup>33</sup>

n. Baik dalam bermu'amalah

Sebagai pemimpin kita harus baik kepada semua orang, karena kebaikan kitalah yang membuat orang lain mau menerima kehadiran kita. Adanya hubungan yang baik terhadap sesama manusia akan menghasilkan sebuah kekuatan besar dalam menghadapi tantangan tantangan yang ada, karena bertambahnya kekuatan dalam menyelesaikannya. Cukupkah kita hanya baik kepada manusia, bermanfaat bagi mereka? Kenyataannya, tidak akan pernah cukup, karena seluruh apa yang kita kerjakan dan kita raih sekarang ini adalah berkat karunia dan nikmat dari Allah SWT. Oleh karenanya hubungan baik kepada Nya harus tetap terjaga, dengan cara menanamkan niat dalam diri

<sup>33</sup> *Ibid*, hal. 93

**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai seorang bahwa segala apa yang dilakukan semata-mata hanya ibadah kepada Nya.

### 3. Daya Kepemimpinan

Banyak bekal yang harus disiapkan sekaligus dimiliki oleh calon pemimpin, karena yang dihadapi tidak saja hal-hal yang bersifat materil, yang bisa diatur dengan kemampuan mekanik, tetapi yang lebih rumit adalah yang bersifat non materil, yaitu pola pikir, sikap dan tingkah laku manusia. Di setiap saat manusia bisa berubah dan berkembang, untuk itu diperlukan kekuatan yang prima, yaitu daya dorong, daya tahan, daya juang, daya suai dan daya kreatif.<sup>34</sup>

#### a. Daya Dorong

Kekuatan ini sangat diperlukan bagi para pemimpin, karena daya dorong merupakan satu upaya keras untuk mengembangkan diri dengan cara terus belajar sepanjang hayat. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang memiliki kemauan keras untuk terus menerus meningkatkan dan mengeluarkan potensi puncaknya. Namun demikian, kekuatan ini tidak saja untuk dirinya, tetapi yang lebih penting adalah kemampuan untuk mendorong atau mensupport orang lain agar mau berbuat sesuai dengan yang kita rencanakan. Inti kepemimpinan adalah motivasi atau support. Mengapa? Kekuatan mendorong yang dipimpin untuk meraih prestasi sangat diperlukan, karena semakin kuat dalam memotivasi maka akan semakin besar prestasi yang akan dicapai.

<sup>34</sup> *Ibid*, hal. 119



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

#### b. Daya Tahan

Seorang pemimpin tidak saja membutuhkan daya dorong atau daya support dirinya dan orang lain, tetapi yang lebih penting lagi adalah memiliki daya tahan untuk menghadapi berbagai kesulitan dan tantangan. Sementara, bertahan yang baik adalah menyerang, maksudnya bahwa semua problema atau tantangan mestinya tetap dihadapi dan dicarikan solusinya. Jadi yang diserang adalah bukan orang yang menyerang kita, tetapi pekerjaan atau tugas-tugas kita yang harus diserang. Karena untuk memberikan kepercayaan atau keyakinan orang lain kepada kita adalah hasil kerja yang nyata dan sukses.

Maka sebagai pemimpin tidak layak untuk menyerah, apalagi mengeluh atau cengeng dalam menghadapi kesulitan atau tantangan. Keluhan dan sikap cengeng adalah tanda bahwasanya ia kalah dalam menghadapi tantangan tersebut. Maka untuk menguatkan daya tahan kita, hendaknya selalu meohon petunjuk kepada Allah SWT.

#### c. Daya Juang

Kekuatan ini merupakan solusi menghadapi berbagai cobaan, yaitu kekuatan untuk berjuang dan memperjuangkan. Perjuangan merupakan tanda kehidupan, apalagi seorang pemimpin bila tidak memiliki jiwa ini, maka tidaklah layak menyandang sebagai pejuang, karena banyak yang harus diperjuangkan dalam hidup ini. Berjuang untuk meraih cita-cita, menegakkan agama Allah di muka bumi ini melalui pondoknya.

Tidaklah ringan apa yang akan dihadapi oleh seorang pemimpin, apalagi menegakkan kalimat Allah. Tantangan yang dihadapi jauh lebih besar dari

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang diperkirakan. Maka kekuatan jiwa dengan selalu menyandarkan diri kepada tuhan sangatlah dibutuhkan, karena sandaran ini akan mengokohkan langkah dan perjuangannya. Hal ini seperti yang disampaikan Allah dalam firmannya, bahwa orang-orang yang melepaskan dirinya dari ikatan Allah, dan menjadikan selain Allah sebagai sandarannya, ibarat laba-laba menjadikan sarangnya sebagai rumahnya, karena sesungguhnya selemah-lemah rumah adalah rumah laba-laba kalau mereka mengetahui.

#### d. Daya Suai

Selain ketiga daya di atas yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, ada daya yang tidak kalah pentingnya agar proses kepemimpinannya bisa diterima oleh orang lain, yaitu daya suai. Yaitu satu kemampuan seorang pemimpin untuk bersikap luwes, tidak frontal dalam menghadapi berbagai macam manusia, tetapi menggunakan pendekatan “*soft power*”, kekuatan lunak.

Seorang pemimpin tidaklah selalu akan menghadapi orang yang sesuai dengan dirinya, akan tetapi jauh lebih banyak yang tidak sesuai, maka ketrampilan untuk bersikap fleksibel, tidak kaku, tidak sporadic sangatlah diperlukan. Namun demikian, sikap tersebut tidak mengurangi ketegasan dalam mengambil keputusan dan tindakan. Jadi, ketegasan itu harus tetap terjaga dengan tidak bersikap kasar atau sporadic.

Daya suai ini, tidaklah mungkin bisa dimiliki oleh seorang pemimpin, bila dia tidak memiliki wawasan yang luas, menguasai permasalahan dan mampu memberikan solusinya. Memiliki ketrampilan pendekatan yang baik, seperti yang diterangkan pada pendekatan manusiawi, tugas dan idealisme. Maka



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

disinilah perlunya seorang pemimpin untuk terus belajar dan menambah wawasan ilmu pengetahuan, pemikiran, pengalaman dan pergaulan. Sehingga memiliki ketrampilan dalam menghadapi berbagai bentuk manusia, baik yang disukai maupun yang tidak disukai.

#### e. Daya Kreatif

Dalam kehidupan yang begitu kompleks seperti saat ini, pemimpin hendaknya memiliki daya kreatif yang tinggi. Kreatifitas yang dimaksud di sini adalah memiliki seni memimpin. Inilah daya tarik yang akan memudahkan pemimpin untuk mengajak, mengisi dan mengarahkan kepada yang direncanakan. Kepemimpinan yang pasif, statis, tidak kreatif akan mendatangkan kebosanan dan kejenuhan. Satu misal, dalam berbicara, pemimpin hendaknya memiliki kreatifitas yang tinggi, tidak monoton, tegang, bernada tinggi menggebu-gebu, tetapi hendak diberi variasi humor, untuk memancing perhatian mereka. Contoh lain, seperti seni dalam melakukan pendekatan, sesekali perlu dimarahi orang yang kita pimpin, tetapi juga perlu disupport, dimotivasi bahkan dihargai.

Di dalam seluruh aspek kehidupan, sebenarnya kreatifitas ini sangatlah diperlukan. Sudah banyak bentuk dan model, gaya dan pola yang dimiliki orang lain dalam berbagai lini kehidupan. Maka siapa yang paling kreatif, dialah yang akan menang dan mampu bertahan, demikian juga bagi seorang pemimpin.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

#### 4. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren

Kedudukan kyai adalah salah satu unsur terpenting dalam pesantren. Ia merupakan sosok paling berperan dalam pesantren, dalam diri kyai terdapat beberapa kemampuan, diantaranya ia sebagai perancang (arsitektur), pendiri dan pengembang (developer), dan sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (leader dan manager) pesantren. Keberadaan kyai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik, kyai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata tertib, merancang system evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai Pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.<sup>35</sup>

Keunikan lain kepemimpinan kyai adalah dengan kharisma kyai dalam kepemimpinannya akhirnya berkembang menjadi apa yang disebut oleh Sidney Jones sebagai sebuah hubungan *patron client* yang sangat erat, dimana otoritas seorang kyai besar (dari pesantren induk) diterima di kawasan seluas provinsi, baik oleh pejabat pemerintah, pemimpin publik maupun kaum wartawan.<sup>36</sup> Legitimasi seorang kyai secara langsung diperoleh dari masyarakat yang menilai, tidak saja dari keahlian ilmu-ilmu agama seorang kyai melainkan dinilai pula dari kewibawaan yang bersumber dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi, dan seringkali dinilai dari keturunan.

<sup>35</sup> Mardiyah, *Op cit*, hal. 55

<sup>36</sup> Zainal Arifin Toha, *Runtuhnya Singgasana Kyai NU*, (Yogyakarta, Kutub, 2003), hal. 23



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebagai seorang pimpinan pondok pesantren modern, K.H. Imam Zarkasyi adalah sosok yang menguasai banyak hal (generalis). Karena penguasaannya pada berbagai hal tersebut, beliau senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan siapa beliau berkomunikasi. Saat salah seorang putra beliau, Amal Fathullah baru belajar filsafat Islam, maka diskusi yang beliau lakukan berada pada di bidang tersebut. Bahkan, saat ada salah seorang family yang berprofesi sebagai apoteker berkunjung, maka yang beliau bicarakan berkisar seputar masalah obat-obatan. Keahlian beliau di segala bidang patut dimaklumi, karena beliau adalah pribadi yang gemar membaca buku, baik kecil maupun besar.<sup>37</sup>

Sikap kepemimpinan kyai selain kharismatik adalah paternalistic, yaitu jenis keistimewaan yang berbentuk kedermawanan yang diterima secara kultural dan kebaikan yang disumbangkan oleh *patron* kepada *client*. Sebagaimana kata Horikoshi, kyai adalah *patron* masyarakat muslim, dan bentuk tingkah lakunya dalam berhadapan dengan masyarakat ditandai oleh paternalisme. Dalam hal ini sebagai figur yang senantiasa melindungi, mengayomi masyarakat dengan berbagai perjuangan untuk menegakkan *amar ma'ruf nahi munkar*. Abdurrahman Wahid menegaskan terlepas dari sifat kepemimpinan kyai yang kharismatik dan paternalistik, kepemimpinan kyai di pesantren adalah mempribadi (personal), segala masalah kepesantrenan bertumpu pada kyai. Akan tetapi, kepemimpinan pesantren yang terjadi belakangan ini tidak lagi merupakan kepemimpinan tunggal, dan organisasi pesantren pun telah dimasukkan dalam bentuk yayasan.<sup>38</sup>

<sup>37</sup>Umar Bukhory, *K.H. Imam Zarkasyi dan Genre Baru Pondok Pesantren (Refleksi Seorang Cucu Murid)*, dalam *Jurnal DIROSAT*, Vol 1, No 2, Juli-Desember 2016, diakses hari Senin 9 September 2019, hal. 22

<sup>38</sup>Mardiyah, *Op cit*, hal. 58

## D. Pondok Pesantren

### 1. Asal usul pondok pesantren

Ada istilah selain pesantren yang jenis lembaga pendidikan Islam yang kurang lebih memiliki ciri yang sama, yaitu di Jawa kita kenal dengan istilah pesantren, pondok atau pondok pesantren, sedangkan di daerah Aceh dengan nama Dayah, rangkang atau Muenasah dan adapun di daerah Minangkabau disebut dengan surau.<sup>39</sup>

Pesantren jika dilihat dari sejarah, sosiologis dan antropologis, lembaga ini seharusnya dipandang sebagai lembaga pendidikan alternatif di Indonesia, namun pemerintah terkesan melihat sebelah mata dengan lembaga formal lainnya. Di satu sisi pemerintah mengakui produk-produk atau kualitas lulusan pesantren akan tetapi disisi lain pesantren tetap pesantren yang tidak secara utuh diakui sebagai lembaga pendidikan seperti halnya lembaga formal lainnya.<sup>40</sup>

Adapun perbedaan pesantren dengan lembaga pendidikan madrasah atau lembaga pendidikan pada umumnya yaitu bahwa pesantren memiliki asrama atau pondok untuk para santri, yang walaupun sekarang muncul madrasah model, atau *boarding school*, madrasah khusus yang kesemuanya mengadopsi ciri asrama dari pesantren, namun yang penulis maksudkan adalah pesantren zaman dahulu dengan segala cirinya yang kompleks.<sup>41</sup>

<sup>39</sup>Dawan Raharjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hal. 2

<sup>40</sup> Imam Syafi'i, *Pondok pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter, dalam Al-Tadzkiyah: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 8, Mei 2017*, diakses hari Selasa 29 Januari 2019, hal. 88

<sup>41</sup> Zamakhsyari Dhofir menyebutkan ada lima elemen pokok yang menjadi ciri pesantren yaitu: pondok/asrama, masjid, kyai, santri, pengajaran kitab kuning. Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hal. 44

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Istilah pesantren berasal dari kata santri dengan mendapatkan imbuhan awalan pe- dan akhiran —an sehingga berarti tempat untuk tinggal dan belajar santri.<sup>42</sup> Sedangkan kata santri menurut Kamus Bahasa Indonesia berarti orang yang mendalami agama Islam. Pengertian serupa juga diungkapkan oleh Soegarda Poerbakawatja, yang menyebutkan kata santri berarti orang yang belajar agama Islam, sehingga pesantren mengandung pengertian sebagai tempat orang belajar agama Islam.<sup>43</sup> Lebih jelas lagi Sudjoko Prasojo mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam Indonesia untuk mendalami agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian. Atau dalam ungkapan lain bahwa pesantren adalah lembaga *tafaqquh fiddin*.<sup>44</sup>

Secara terminologis dapat dikatakan bahwa pendidikan pesantren dilihat dari segi bentuk dan sistemnya berasal dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem tersebut telah dipergunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu di Jawa. Setelah Islam masuk dan tersebar, sistem tersebut diadopsi oleh Islam. Di samping alasan tersebut, persamaan bentuk antara pendidikan Hindu di India dan pesantren dapat dianggap sebagai petunjuk untuk menjelaskan asal-usul pesantren.<sup>45</sup>

Pendapat di atas tidak selamanya benar dan kita terima mentah-mentah karena ada pendapat lain menyebutkan bahwa pesantren itu berasal dari tradisi Islam itu sendiri, yaitu tradisi tarekat. Pesantren mempunyai kaitan erat dengan tempat pendidikan yang khas bagi kaum sufi. Pendapat ini berdasarkan fakta

<sup>42</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hal. 783

<sup>43</sup> Soegarda Poerbakawatja, *Ensiklopedia Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1976), hal. 233

<sup>44</sup> Sudjoko Prasojo, et. al., *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1982), hal. 6

<sup>45</sup> Zamakhsyari Dhofir, *Tradisi...*, hal. 8

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bahwa penyiaran Islam di Indonesia pada awalnya lebih banyak dikenal dalam bentuk kegiatan tarekat. Hal ini ditandai oleh terbentuknya kelompok-kelompok organisasi tarekat yang melaksanakan amalan-amalan zikir dan wirid tertentu. Dan pemimpin tarekat itu disebut kyai, yang mewajibkan pengikut- pengikutnya untuk melaksanakan suluk selama empatpuluh hari dalam satu tahun dengan cara tinggal bersama anggota tarekat dalam sebuah masjid untuk melakukan kegiatan ibadah di bawah bimbingan kyai. Disamping mengajarkan amalan tarekat, paraa pengikut itu juga diajarkan kitab-kitab agama dalam berbagai cabang ilmu pengetahuan agama Islam. Aktivitas yang dilakukan oleh pengikut-pengikut tarekat ini kemudian dinamakan pengajian, yang dalam perkembangan selanjutnya lembaga pengajian ini tumbuh dan berkembang menjadi lembaga pendidikan yang disebut pesantren.<sup>46</sup>

Secara garis besar, pesantren sekarang ini dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu:

- a. *Pesantren tradisional*, yaitu pesantren yang masih mempertahankan sistem pengajaran tradisional (sistem sorogan dan bandungan) dengan materi pengajaran kitab- kitab klasik yang sering disebut dengan kitab kuning.
- b. *Pesantren modern*, merupakan pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah ke dalam pesantren. Semua santri yang masuk pesantren terbagi dalam tingkatan kelas. Pengajian kitab-kitab

<sup>46</sup>Harun Nasution, et. al., *Ensiklopedia Islam Indonesia*, (Jakarta: Djambatan, 1992), hlm. 100



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kuning tidak lagi bersifat sorogan dan bandungan, tetapi berubah menjadi bidang studi yang dipelajari secara individu atau umum.<sup>47</sup>

## 2. Ciri Khas Pondok Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki lima elemen dasar tradisi pesantren, yaitu pondok, masjid, santri, pengajaran kitab klasik, dan kyai.<sup>48</sup> Pendapat lain menyatakan bahwa dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesantren selalu terdapat unsur kyai yang mengajar dan mendidik, santri yang belajar dari kyai, masjid serta pondok tempat tinggal para santri.<sup>49</sup> Elemen dasar tersebut masih tetap bertahan dalam perkembangannya sampai sekarang ini. Ciri pesantren tersebut diuraikan berikut ini:

- a. *Kyai*, atau pengasuh pondok pesantren adalah elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren. Pada umumnya, sosok kyai sangat berpengaruh, kharismatik, dan berwibawa sehingga sangat disegani oleh masyarakat di lingkungan pondok pesantren. Selain itu, biasanya kyai pondok pesantren adalah sekaligus sebagai penggagas dan pendiri dari pesantren tersebut. Dengan demikian, sangat wajar apabila dalam pertumbuhannya, pesantren sangat tergantung pada peran seorang kyai.
- b. *Santri* adalah siswa atau murid yang belajar dan merupakan salah satu elemen penting dalam suatu lembaga pesantren. Seorang ulama dapat disebut kyai apabila memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam

<sup>47</sup>Zuhaerini, et. al., *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Proyek Pembinaan Prasarana dan Sarana Perguruan Tinggi Agama, 1986), hlm. 69

<sup>48</sup>Abdullah Syukri Zarkasyi, *Pondok Pesantren sebagai Alternatif Kelembagaan Pendidikan untuk Program Pengembangan Studi Islam Asia Tenggara*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah, 1990, hal. 79

<sup>49</sup>Imam Bawani, *Tradisional dalam Pendidikan Islam*, (Surabaya: al-Ikhlas, 1993), hal. 89

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pesantren untuk mempelajari kitab Islam klasik. Dengan demikian, eksistensi kyai biasanya juga berkaitan dengan adanya santri di pondok pesantren.<sup>50</sup>

Menurut tradisi pesantren, santri terdiri dari dua kategori:

- 1) Santri mukim, yaitu murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal (santri senior) di pesantren biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang bertanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari. Santri senior memiliki kesempatan untuk membina santri yang datang belakangan bahkan bertanggung jawab mengajari santri muda tentang kitab dasar dan menengah.
- 2) Santri kalong, yaitu murid yang berasal dari desa di sekitar pesantren dan tidak menetap dalam pesantren. Santri kalong memiliki rumah orang tua yang letaknya tidak jauh dari pesantren, sehingga memungkinkan mereka pulang setiap hari ke tempat tinggal masing-masing setelah aktivitas pembelajaran berakhir.<sup>51</sup>

c. *Pengajaran kitab Islam klasik*, Ciri spesifik sebuah pondok pada umumnya adalah adanya pengajaran yang sering disebut pengajian kitab klasik, yang populer dengan sebutan "kitab kuning". Ciri yang dimaksud terdapat pada pondok pesantren, baik tradisional maupun yang sudah modern. Kitab klasik yang diajarkan di dalam pesantren adalah produk dari ulama Islam pada zaman pertengahan, dan ditulis dalam bahasa Arab

<sup>50</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Op Cit.*, hal. 88

<sup>51</sup> *Ibid.*, hal. 89

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanpa harakat. Olehnya itu, salah satu kriteria seseorang disebut kyai atau ulama adalah memiliki kemampuan membaca dan mensyarahkan kitab klasik. Syarat bagi santri untuk dapat membaca dan memahami kitab kuning tersebut adalah dengan memahami dengan baik antara lain ilmu nahu, saraf, dan balagh (ilmu bahasa Arab).

- d. *Masjid*, merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik salat lima waktu, khutbah dan shalat Jumat, dan pengajaran kitab Islam klasik. Sejak zaman Nabi Muhammad SAW., masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam. Kaum muslimin selalu menggunakan masjid untuk tempat beribadah, pertemuan, pusat pendidikan, aktivitas administrasi dan kultural.<sup>52</sup> Kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional.
- e. *Pondok* atau tempat tinggal para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan lainnya. Ada tiga alasan utama pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri. *Pertama*, para santri tertarik dengan kemasyhuran atau kedalaman ilmu sang kyai, sehingga mereka ingin mendekatkan diri mereka kepada sang kyai. *Kedua*, hampir semua pesantren berada di desa yang tidak menyediakan perumahan untuk menampung para santri. *Ketiga*, santri menganggap kyainya seolah-olah bapaknya sendiri, sedangkan kyai

<sup>52</sup> M.T. Houthma, *Ensiklopedi of Islam*, (Leiden: E.J. Brill, 1934), hal. 330-331

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

menganggap para santri sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Salah satu perlindungan yang diberikan oleh kyai adalah dengan menyediakan pemondokan bagi para santri.<sup>53</sup>

## E. Tinjauan Penelitian yang Relevan

Adapun beberapa penelitian yang memiliki kaitan atau hubungan dengan pendidikan kaderisasi yang dapat digunakan oleh peneliti sebagai alat untuk mengkaji kelebihan dan kekurangan dari hasil penelitian terdahulu serta untuk menghindari duplikasi penelitian, dan dapat pula digunakan sebagai literasi pendukung dalam penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang berjudul *Pola kaderisasi K.H. Ahmad Wahid Hasyim dalam membentuk pemuda Nahdlatul Ulama*, penelitian yang dilakukan oleh Dwi Yanto ini menyimpulkan bahwa pola kaderisasi dalam membentuk pemuda NU yang dilakukan oleh K.H. Wahid Hasyim adalah dengan cara mencontohkan pola kehidupan yang beliau cerminkan dalam dirinya, dan memberikan atau mengajarkan simbol-simbol perjuangan yang beliau gunakan untuk membentuk karakter pemuda NU<sup>54</sup>. Namun dalam tesis ini belum dibahas bagaimana metode kaderisasi untuk generasi muda secara formal maupun informal.
2. Penelitian yang berjudul *Kaderisasi Muballighah Melalui Pelatihan Khotbah Studi Di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang*, penelitian yang dilakukan Muslihah ini menyimpulkan bahwa dalam proses kaderisasi yang dijalankan oleh Pondok Pesantren Putri Al-

<sup>53</sup>Zamakhshyari Dofier, *Op Cit.*, hal. 82-83

<sup>54</sup>Dwi Yanto, *Pola kaderisasi K.H. Ahmad Wahid Hasyim dalam membentuk pemuda Nahdlatul Ulama*, Tesis (Surabaya, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel, 2018)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hikmah Tugu Rejo Semarang melalui pelatihan khitobah sudah cukup baik dengan menggunakan tahapan kaderisasi mulai dari pengenalan (Ta'aruf), pembentukan (Takwin), penataan (Tandzim), dan eksekusi (Tanfidz), dengan tahapan seperti itu regenerasi muballighah dapat dilakukan dengan baik dan terarah<sup>55</sup>. Sedangkan dalam penelitian ini lebih berfokus kepada bagaimana proses kaderisasi yang dilakukan di Pondok Modern Darussalam Gontor sehingga eksistensi pondok pesantren di Indonesia dapat terjaga.

3. Penelitian yang berjudul *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, penelitian yang dilakukan Imron Arifin ini menggunakan pendekatan fenomenologis, yaitu berusaha memahami makna kejadian dan interaksi menurut persepsi orang-orang awam yang terlibat dalam situasi tertentu. Sehingga penelitian ini menghasilkan kesimpulan terjadi perubahan yang fundamental terhadap pola kepemimpinan kyai, yaitu adanya pergeseran yang semula kepemimpinan kyai bersifat kharismatik, mengarah ke kharismatik-tradisional dan kemudian rasional-tradisional.<sup>56</sup> Namun dalam penelitian tidak dibahas factor-faktor atau kendala dalam penerpan pola kepemimpinan secara implisit.
4. Penelitian yang berjudul *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, penelitian yang dilakukan oleh Abdul Hamid ini menjelaskan tentang prinsip-prinsip kepemimpinan kapasitas

<sup>55</sup>Muslihah, *Kaderisasi muballighah melalui pelatihan khotbah Studi di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang*, Skripsi (Semarang, Institut Agama Islam Negri Walisongo, 2013)

<sup>56</sup>Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Tesis, (Malang, Pascasarjana IKIP, 1992)

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

integrative, kooperatif, rasionalitas dan obyektifitas, delegasi, pragmatisme dan keteladanan yang semua dilandaskan dalam pandangan Al-qur'an<sup>57</sup>. Sedangkan dalam penelitian ini lebih berfokus pada nilai-nilai pendidikan kaderisasi dan langkah-langkah dalam mempersiapkan seseorang pemimpin di dalam pondok pesantren agar mampu menjalankan tugas kepemimpinannya dalam menjaga dan mengembangkan pondok pesantren ke arah yg lebih berkualitas.

5. Penelitian yang berjudul *Eksistensi Pesantren Dalam Memenuhi Kebutuhan dan Tuntutan Masyarakat Dalam Bidang Pendidikan Di Ponpes Mamba'us Sholihin Manyar Gresik*, dalam penelitian yang dilakukan oleh Zukhrufin Alifi menjelaskan pentingnya peran pondok pesantren dalam memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dan di dalam penelitiannya menerangkan beberapa upaya pondok pesantren Mambaus Sholihin agar tetap eksis dan mampu berkiprah dalam waktu lebih lama. Dan dalam penelitian ini berkaitan tentang eksistensi pondok pesanten yang merupakan tujuan dan manfaat utama dalam pendidikan kaderisasi yang dijalankan di sebuah lembaga pendidikan pesantren.

Dengan demikian, berdasarkan penelusuran peneliti, tidak ditemukan satupun karya penelitian yang secara spesifik membahas tentang judul yang telah peneliti laksanakan ini. Distingi penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dari sisi sudut pandang K.H. Imam Zarkasyi terhadap pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang ada di pondok pesantren.

<sup>57</sup> Abdul Hamid, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an, Tesis*, (Jepara, Universitas Islam Nahdlatul Ulama, 2016

## F. Konsep Operasional

Penelitian ini berkenaan dengan pola kaderisasi kepemimpinan. Pola adalah rangkaian unsur-unsur yang sudah mantap mengenai suatu gejala dan dapat dipakai sebagai contoh dalam menggambarkan atau mendeskripsikan gejala itu sendiri. Kaderisasi adalah suatu proses penurunan dan pemberian nilai-nilai, baik nilai-nilai umum maupun khusus oleh institusi yang bersangkutan. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

Berdasarkan konsep tersebut yang dimaksud dengan pola kaderisasi dalam penelitian ini adalah serangkaian unsur-unsur yang harus diturunkan dan diberikan baik berupa nilai-nilai, sistem dan sumber daya manusia yang harus tetap ada dan berkelanjutan, khususnya pada jiwa kepemimpinan seorang di pondok pesantren.

Untuk memudahkan dalam proses pengambilan data mengenai pola kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren, peneliti menyusun fokus pengambilan data pada aspek-aspek berikut ini:

### 1. Perencanaan, fokus ini meliputi:

- a. Urgensi kaderisasi
- b. Visi dan Misi kaderisasi
- c. Orientasi atau Tujuan kaderisasi

### 2. Pelaksanaan, fokus ini meliputi:

- a. Rekrutmen : Kriteria SDM, Proses perekrutan, Penyeleksian kader.
- b. Pengarahan dan pelatihan : Tim pengarah (Advisor), Materi pengarahan dan Tujuan dari pengarahan dan pelatihan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Pemberian Tugas : Bentuk dan jenis tugas, Lokasi penugasan, dan Waktu penugasan.
- d. Pengawasan Kader : Pihak pengawal, Bentuk pengawasan, dan Langkah-langkah penindakan disiplin kader.
- e. Pendanaan kaderisasi : Sumber dana, Alokasi dana dan penggunaan dana kaderisasi.

3. Evaluasi, fokus ini meliputi:

- a. Tim pengevaluasi (Evaluator)
- b. Faktor-faktor pendukung kaderisasi
- c. Faktor-faktor penghambat kaderisasi
- d. Tindak lanjut hasil evaluasi kaderisasi kepemimpinan.

Perencanaan awal pada setiap kegiatan menjadi syarat mutlak terhadap keberhasilan kegiatan tersebut, begitu pula proses kaderisasi harus memiliki perencanaan yang baik sehingga pelaksanaannya pun akan berjalan baik. Para calon kader harus memiliki karakteristik dan melalui rekrutmen yang baik, karena mereka akan mendapatkan pelatihan-pelatihan yang intensif dan tugas-tugas operasional yang beragam, oleh karena seorang calon kader yang mampu melalui proses-proses tersebut akan menjadi kader terbaik.

Proses kaderisasi merupakan kegiatan yang bersifat sosial, tentunya diperlukan dana operasional kegiatan sebagai penunjang jalannya kegiatan tersebut, selain itu pemanfaatan dan pengoptimalan dana akan sangat membantu proses kaderisasi. Setelah melalui tahapan-tahapan itu harus ada pemberian evaluasi sebagai wujud pengawasan dan perhatian baik dari segi faktor-faktor



pendukung, faktor penghambat kegiatan tersebut serta pemberian sangsi-sangsi kepada seluruh kader yang tidak berdisiplin.

Dari paparan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kaderisasi kepemimpinan dapat berhasil apabila perencanaan awal kegiatan dapat terlaksana dan rekrutmen kader yang baik serta pemberian pelatihan- pelatihan dan tugas-tugas kepada calon kader. Pengawalan kegiatan yang intensif dan sumber dana yang cukup dalam pelaksanaan akan sangat membantu hasil kaderisasi yang bermutu dan mampu mencetak kader-kader terbaik sebagai pemimpin.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Sebagai suatu analisis terhadap pemikiran seorang tokoh dalam waktu tertentu di masa lampau, maka secara metodologis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Yaitu penelitian yang temuannya tidak dapat dicapai atau diperoleh melalui prosedur statistik atau menggunakan ukuran baku sebelum diambil kesimpulan hasil penelitian. Penelitian merupakan cara pendekatan yang tepat guna memperoleh data-data yang akurat, oleh karenanya harus menggunakan metode penelitian yang memiliki relevansi antara komponen yang diteliti.

Jenis penelitian ini adalah individual *life history* (studi tokoh) yaitu pengkajian secara sistematis terhadap pemikiran/gagasan K.H. Imam Zarkasyi terhadap kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren, baik secara keseluruhan ataupun sebagiannya saja. Studi tokoh ini bertujuan agar peneliti mampu mencapai suatu pemahaman tentang ketokohnya, melalui pandangan-pandangannya yang mencerminkan pandangan warga dalam suatu kasus yang berkaitan. Dalam ilmu sosial, jenis penelitian ini digunakan sebagai pendekatan untuk melihat bagaimana reaksi, tanggapan, interpretasi dan pandangan dari dalam (warga masyarakat itu sendiri) terhadap diri/masyarakat sendiri (autokritik). Dengan pemahaman melalui *life history* ini, peneliti dapat memperdalam pengertiannya secara kualitatif mengenai rincian persoalan yang sedang diteliti dari tokoh tersebut, atau tokoh lain yang tidak dapat diperoleh dari sekedar

wawancara, atau observasi dengan menggunakan kuesioner dan melihat langsung pada obyek yang akan diteliti.

Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berpikir, selanjutnya diterapkan secara sistimatis dalam pengumpulan dan pengilahan data untuk memberi penjelasan dan argumentasi berupa pengumpulan dan penyusunan data serta analisis dan penafsiran data tersebut untuk menjelaskan pesan teks, karakter teks, makna teks dan hubungan antara beberapa konsep dalam literatur tertentu dengan aturan berpikir ilmiah yang diterapkan secara sistimatis.

Penjelasan ini menekankan pada kekuatan analisis data pada sumber data yang ada, sumber data tersebut diperoleh dari berbagai buku dan tulisan lain, dengan mengandalkan teori yang ada untuk diinterpretasikan secara jelas dan mendalam.

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan teknik deskriptif, yaitu dengan cara mendeskripsikan fenomena atau kejadian yang ada, baik terjadi secara alamiah ataupun melalui hasil kerja manusia. Kemudian penulis memaparkan fenomena yang berupa bentuk, karakteristik, aktivitas dan hubungan antara fenomena satu dengan yang lainnya ke dalam pembahasan dan menganalisa kesamaan dan perbedaan yang ada.

Dalam melakukan penelitian deskriptif ini, penulis bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta-fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat, sehingga dapat menjelaskan pokok penelitian yang dihasilkan dari sumber bahan-bahas tertulis, seperti buku, majalah, jurnal, surat kabar dan dokumen-dokumen lainnya.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## B. Sumber Data

Sumber data penelitian ini berasal dari buku-buku, jurnal dan karya ilmiah lain yang relevan dan sesuai dengan pembahasan. Sumber utama penelitian ini adalah buku teks yang dipilih dan selanjutnya dilakukan analisis yang mendalam tentang isi dan strukturnya.

Kemudian sumber data dari berbagai literatur diklarifikasikan kedalam bentuk sumber data primer dan sumber sekunder dengan perincian sebagai berikut:

1. Sumber data primer, merupakan sumber kajian utama dari penelitian ini yang secara langsung memberikan data yaitu:

- a. Tim penyusun, dalam buku: K.H. Imam Zarkasyi dari Gontor, Merintis Pesantren Modern, Ponorogo: Gontor Press, Cet-I, 1996.
- b. Abdullah Syukri Zarkasyi, dalam buku: *Bekal Untuk Pemimpin*, Ponorogo: Trimurti Press, 2011.

2. Sumber data sekunder, mencakup publikasi ilmiah berupa buku-buku, jurnal, artikel, kamus-kamus yang dapat menjelaskan arti, maksud dan istilah yang terkait, dan hasil penelitian-penelitian lain yang mengkaji beberapa hal yang terdapat relevansinya dengan penelitian ini diantaranya adalah:

- a. Masyhud, Sulthon dkk, dalam buku: *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- b. Mardiyah, dalam buku: *Kepemimpinan kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- c. Abdullah Syukri Zarkasyi, dalam buku: *Manajemen Pesantren, Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press Cet-2, 2005.
- d. Hasil wawancara dengan key informan tentang pendidikan kaderisasi kepemimpinan menurut K.H. Imam Zarkasyi di pondok pesantren.

### C. Pendekatan yang Digunakan

Dalam Penelitian ini tokoh yang diteliti sudah tiada, karena keterbatasan waktu serta kemampuan, maka upaya validitas yang penulis lakukan dalam penelitian ini menggunakan kredibilitas data (*Credibility*). Tujuannya adalah membuktikan bahwa data yang ditemukan sesuai dengan yang sesungguhnya. Upaya kredibilitas data ini sangat mutlak diperlukan guna mencapai keakuratan tersebut dengan menggunakan pengamatan secara tekun dan referensi yang cukup.

Untuk menjamin kebenaran dan keabsahan data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, penulis melakukan pendekatan-pendekatan dengan objek yang diteliti dengan cara mengumpulkan data-data dari orang-orang yang berkaitan langsung dengan objek penelitian. Dalam hal ini penulis dalam mengumpulkan data menggunakan referensi-referensi primer terkait serta melalui wawancara dengan beberapa orang yang mengalami secara langsung dengan tokoh yang diteliti, baik dari murid-muridnya atau alumni-alumni dari pesantren yang berkaitan sebagai tambahan data dari penelitian.

Ketekunan pengamatan dilakukan bermaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang relevan dengan persoalan atau dengan isu-isu yang diteliti, yang kemudian hal-hal tersebut dipusatkan secara lengkap dan terperinci untuk

mencapai suatu pemahaman yang mendalam. Sedangkan kecukupan referensial dalam arti tersedianya berbagai sumber yang dapat digunakan untuk menjelaskan data suatu penelitian. Hal itu merupakan salah satu teknik validasi data yang dapat dilakukan dengan cara menghimpun sebanyak dan selengkap mungkin sumber dukungan dalam penelitian, yaitu baik berupa buku-buku, jurnal, laporan penelitian dan karya-karya ilmiah serta komponen lainnya yang memiliki kaitan dengan objek atau subjek penelitian.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik triangulasi, untuk validitas data yang diperlukan. Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul kemudian penulis melakukan penyajian data dari sumbernya, baik primer maupun sekunder sebelum menarik kesimpulan dari data yang telah disajikan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis interaktif yang terdiri dari empat langkah, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan data.

#### **D. Teknik Analisis Data**

Untuk kepentingan analisis data penelitian diperlukan sebuah proses yang mengatur secara sistimatis sehingga data menjadi sederhana dalam bentuk yang mudah dipahami dan diinterpretasikan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Content Analysis ( Analisis isi)**

Content Analysis adalah teknik yang digunakan untuk menarik kesimpulan dengan melalui usaha menganalisa secara mendalam isi pokok suatu pemikiran, yang dilakukan secara objektif dan sistimatis. Analisis isi ditujukan untuk menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen resmi yang tervaliditas

#### **Hak Cipta Ditanggung Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

#### **2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.**

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keabsahannya dan telah terjamin oleh perundangan serta kebijakan maupun hasil-hasil penelitian. Analisis isi dilakukan terhadap isi buku-buku teks baik bersifat teoritis maupun empiris, dengan tujuan untuk mengetahui makna, kedudukan dan hubungan antara berbagai konsep, kebijakan, program, kegiatan dan peristiwa yang ada, untuk selanjutnya mengetahui manfaat, hasil atau dampak dari hal tersebut.

Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan metode *verstehen* (pemahaman) yaitu suatu metode penelitian dengan objek nilai-nilai keagamaan, kebudayaan manusia, simbol, pemikiran-pemikiran, dan makna dari sesuatu yang masih bersifat universal dan beragam. Kemudian dilanjutkan dengan cara menginterpretasikannya yang merupakan kelanjutan dari metode tersebut agar makna yang ditangkap pada objek penelitian ini dapat dikomunikasikan. Karena interpretasi merupakan suatu cara perantaraan pesan secara eksplisit dan implisit yang termuat dalam realitas.

#### 2. Analisis Kritis

Metode analisis kritis adalah metode diskripsi yang disertai dengan analisis yang bersifat kritis. Fokus penelitian analisis ini mendeskripsikan, membahas dan mengkritik gagasan yang selanjutnya dikonfrontasikan dengan gagasan primer lain dalam upaya melakukan study perbandingan, hubungan dan pengembangan model. Oleh sebab itu untuk mengefektifkan proses analisis, penulis berusaha mengorganisasikan data yang sesuai dengan masing-masing konsep nilai multikultural sehingga hasil penelitian ini berjalan sesuai dengan tujuan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

### E. Menarik kesimpulan/Verifikasi

Muara dari seluruh analisis data kualitatif adalah pada penuturan tentang apa yang berhasil kita mengerti berkenaan dengan suatu masalah yang diteliti, dari sinilah lahir kesimpulan yang kompherensif dan mendalam. Setelah data berhasil dikumpulkan, maka selanjutnya diadakan teknik pengambilan kesimpulan dengan metode Induktif dan Deduktif.

Metode Induktif yaitu pengambilan kesimpulan berangkat dari kasus-kasus yang khusus yang memiliki kesamaan-kesamaan, sehingga berdasarkan kesamaan itu diambil kesimpulan yang bersifat umum. Sedangkan metode Deduktif adalah pengambilan kesimpulan yang bertitik tolak dari suatu teori yang bersifat umum yang diuji kebenarannya dengan cara melihat persamaan pada kasus-kasus khusus. Hal ini sangat tergantung pada kemampuan peneliti didalam:

1. Merinci fokus masalah yang benar-benar menjadi pusat perhatian untuk ditelaah secara mendalam.
2. Mencatat setiap data yang relevan untuk masing-masing fokus masalah yang ditelaah.
3. Menyatakan yang dimengerti secara bulat tentang sesuatu masalah yang diteliti.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari uraian-uraian terdahulu penulis dapat simpulkan beberapa hal, antara lain:

1. Hakekat kepemimpinan menurut K.H. Imam Zarkasyi adalah kemampuan seseorang pemimpin sebagai pendidik bagi orang yang ia pimpin, bukan sekedar menjadi manager yang mengatur dan mengelola kegiatan atau mengurus hal-hal yang bersifat fisik dan teknis. Akan tetapi lebih dari itu, seorang pemimpin harus menjadi teladan dalam memimpin dengan cara terjun langsung dalam pengawalan seluruh aspek kehidupan di pondok pesantren. Dengan begitu seluruh guru dan santri akan melihat dan mengetahui langsung keteladanan yang diajarkan oleh seorang pemimpin di dalam pondok pesantren. Hal itu akan sangat mempengaruhi gaya atau cara mereka ketika menjadi pemimpin di masa yang akan datang.
2. Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di pondok pesantren Gontor yang didirikan oleh K.H. Imam Zarkasyi telah sejak dulu menerapkan bentuk pendidikan kaderisasi kepemimpinan, yaitu: *Pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, uswah hasanah dan pendekatan*. Dalam pelatihan bertujuan menanamkan nilai-nilai pesantren yang terkandung dalam *Panca Jiwa, Motto* dan *Falsafah* pesantren. Pendekatan yang digunakan dalam proses ini adalah pendekatan manusiawi, pendekatan program dan pendekatan idealisme. Kaderisasi ini bertujuan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk mempersiapkan generasi penerus yang unggul, berpegang pada nilai-nilai pesantren. Dan juga sebagai pelaksanaan orientasi pondok pesantren yang meliputi: kemasyarakatan, hidup sederhana, tidak berpartai dan ibadah menuntut ilmu.

3. Faktor-faktor penunjang dalam proses kaderisasi, antara lain: Integritas Badan Wakaf dan Pimpinan Pesantren, Dukungan dari seluruh stickholder kepengurusan pesantren, Pemahaman tentang Visi Misi lembaga pesantren, SDM yang siap dikader, Pola pelatihan yang terstruktur dan terencana, Sarana prasarana yang memadai, Pendanaan yang cukup dan transparan, Dukungan dari masyarakat dan pemerintah, Antusiasme masyarakat terhadap pendidikan di pesantren dan Berdirinya pondok-pondok cabang dan alumni di daerah-daerah lain. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain: Mental para calon kader yang lemah, Kurangnya pengawasan langsung dari pimpinan, Sarana yang kurang terjaga, Pendanaan yang terbatas dan Kurangnya minat masyarakat pada pesantren. Dengan memanfaatkan dan memaksimalkan faktor-faktor penunjang tersebut serta meminimalisir adanya faktor penghambat, maka proses ini akan berjalan dengan baik dan menghasilkan kader-kader pemimpin umat yang berkualitas. Semakin banyak kader yang mendapatkan pelatihan, maka semakin banyak yang diseleksi. Semakin banyak yang diseleksi, maka peluang untuk mendapatkan kader pemimpin yang berkualitas semakin besar pula.

## B. Saran

Hendaknya ada penelitian dan pembahasan yang lebih mendalam terutama oleh para pegiat pendidikan di pesantren, baik itu pesantren tipologi salaf maupun pesantren bertipologi modern. Dan memberikan solusi bagaimana memaksimalkan faktor-faktor penunjangnya dan meminimalisir adanya penghambat pelaksanaannya, dengan cara memperoleh data-data yang akurat dan kuat, Sehingga dapat ditemukan perbedaan-perbedaan yang ada, dan kendala-kendala yang ditemukan di dalam pelaksanaan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren tipologi modern atau salafiah.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku-buku:

Agama RI, Kementrian.\_\_\_\_\_.tt. *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemah*, Bandung: SYGMA EXAMEDIA

Al-Ashfahaniy, Al-Raghib. \_\_\_\_\_.tt. *Al-Mufradat Alf z al-Qur' n*, Beirut: ad-Dar asy Syamiyah

Al-Attas, Muhammad Naquib. 1992. *Konsep Pendidikan dalam Islam*, Bandung: Mizan

Al-Syaibany, Omar Mohammad al-Toumy. 1983. *Falsafah al-Tarbiyah al-Islamiyah* cet. IV

\_\_\_\_\_.tp. *Anggaran Dasar Badan Wakaf Pondok Modern Gontor BAB V, Pasal 6*

Arifin, H.M. 2006. *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara

Azra, Azyumardi. 1994. , *Jaringan Ulama, Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara Abad XVII dan XVIII*, Bandung: Mizan, Cet ke 4

Bawani, Imam. 1993. *Tradisional dalam Pendidikan Islam*, Surabaya: al-Ikhlash

Bogdan, R.C dan S.K Bikken. 1998. *Qualitative Research for Education an introduction to theory an methods*, Boston, Aliyn and Basoc Inc

Bungin, Burhan. 2013. *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis Dan Metodologis Kearah Penguasaan Model Aplikasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Bungin. 2007. *Penelitian Kualitatif*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group

Cholid, Idham. 1996. "Beliau Kyai Ilmy dan Adaby", dalam Tim Penulis Biografi K.H. Imam Zarkasyi, *K H Imam Zarkasyi Di Mata Umat*, Gontor: Gontor Press

Depag, Dirjen. 1988. *Ensiklopedi Islam di Indonesia*, (Jakarta, Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Proyek Peningkatan Prasarana dan Sarana Perguruan Tinggi Agama/IAIN



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Dhofir, Zamakhsyari. 1985. *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES
- Djumransjah, M. 2004. *Filasafat Pendidikan*, Malang: Bayumedia Publishing
- Elmaliki, Hasby. 2019. *Menggapai Proses*, Yogyakarta: DEEPUBLISH
- Faisol, Sanapiah. 1995. *Format-format Penelitian*, Bandung, PT. Raja Grafindo Persada
- Furchan, Arif dan Agus Maimun. 2015. *Studi tokoh, Metode penelitian mengenai tokoh*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Harapan, Syahrin. 2014. *Metodologi Studi Tokoh dan Penulisan Biografi*, Jakarta, Prenada Media Group, cet. 2
- Houthma, M.T. 1934. *Ensiklopedi of Islam*, Leiden: E.J. Brill
- Ibrahim. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif*, bandung, Alfabeta
- Ihsan, Nur Hadi dan Muhammad Akrimul Hakim. 2004. *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press
- J. Moleong, Lexy. 1995. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Rosdakarya
- Kamil, Mustofa. 2009. *Pendidikan Nonformal*, Bandung, Alfabeta
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa. 2008. Edisi Keempat, Jakarta: Gramedia
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1990. Jakarta: Balai Pustaka
- Madjid, Nurcholis. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina
- Mahmud, M. Sulthon dan M. Khusnurdilo. 2004. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka
- Mardiyah. 2012. *Kepemimpinan kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Yogyakarta, Aditya Media Publishing
- Masyhud, Sulthon dkk. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Minarti, Sri. 2013. *Ilmu Pendidikan Islam: Fakta Teoritis-Filosofis Dan Aplikatif-Normatif*, Jakarta, AMZAH
- Mujib, Abdul. 2006. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta : Kencana Prenada Media
- Mutohar, Ahmad dan Nurul Anam. 2013. *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam Dan Pesantren*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Nasir, Ridlwan. 2005. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal*, Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Nasution, Harun dkk. 1992. *Ensiklopedia Islam Indonesia*, (Jakarta: Djambatan
- Nasution, S. 1992. *Metode Penelitian Naturalistik*, Bandung: Tarsiti
- Nata, Abuddin. 2010. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Noer, Deliar. 1980. *Gerakan Modern Islam di Indonesia 1900-1942*, Jakarta: LP3ES
- Panitia Peringatan 90 Tahun Gontor. 2016. *Jejak Sejarah Pondok Modern Darussalam Gontor*, Ponorogo: Darussalam Press
- PMDG, Staf Sekretariat. 1997. *Serba-serbi pondok Modern Darussalam Gontor: Pekan Perkenalan Tingkat II*, Ponorogo: Darussalam Press
- Poerbakawatja, Soegarda. 1976. *Ensiklopedia Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung
- Poernomo, Mohammad. 1985. *Sejarah Kiai Ageng Mohammad Besari*, Ponorogo: \_\_\_\_\_ t.t.p
- Prasojo, Sudjoko dkk. 1982. *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES
- Raharjo, Dawan. 1985. *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES
- Rais, Amin. 1995. *Moralitas politik Muhammadiyah*, Yogyakarta: Dinamika
- Soebar, Abd. Halim. *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LKis
- Soekamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam pesantren*, Jakarta : LP3S
- Sugihartono dkk. 20017. *Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta, UNY Press



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung, Alfabeta

Suharto, Ahmad. 2015. *Menggali Mutiara Perjuangan Gontor (Kumpulan Artikel Value Majalah Gontor)*, Ngawi, Namela Edisi IV

Suharto, Ahmad. 2016. *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*, Ponorogo: Darussalam Press

Suharto, Ahmad. 2016. *Ayat-ayat Perjuangan*, Tangerang: YPPWP Guru Muslich

Suharto, Ahmad. 2017. *Melacak Akar Filosofis Pendidikan Gontor*, Yogyakarta: Namela

Suhartono, Suparlan. 2007. *Filsafat Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media

Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press

Sukardi. 2014. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta, Bumi Aksara

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Landasan Psikologi Proses Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya

Tafsir, Ahmad. 2005. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda Karya

Tim Penulis. 2004. *Intelektualisme Pesantren: Potret Tokoh dan Cakrawala Pemikiran di Era Keemasan Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka

Tim Penyusun. 1985. *Asal-usul Sala-Silah Silsilah Tegalsari, Gontor, Ngelumpang, dengan sebagian pokok-pokok dan sebagian ranting-tjabangnya*, Ponorogo: Pondok Modern Gontor

Veithzal, Rivai. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Wahid, Abdurrahman. 2007. *Kepemimpinan Dalam Perkembangan Pesantren Dalam Menggerakkan Tradisi*, Yogyakarta: LKis

WARDUN. 2018. *Pondok Modern Darussalam Gontor*, Ponorogo: Darussalam Press





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Yasmadi. 2002. *Moderinasi Pesantren Kritikan Nur Cholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta: Ciputat Press

Zarkasyi, Abdullah Syukri. 1990. *Pondok Pesantren sebagai Alternatif Kelembagaan Pendidikan untuk Program Pengembangan Studi Islam Asia Tenggara*, Surakarta: Universitas Muhammadiyah

Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2005. *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2005. *Manajemen pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press Cet.2

Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2011. *Bekal Untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press

Zuhaerini dkk. 1986. *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Proyek Pembinaan Prasarana dan sarana Perguruan Tinggi Agama

#### Jurnal-jurnal:

Arifin, Imron. 1992. *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Tesis, (Malang, Pasca Sarjana IKIP)

Arista, Vivit Nur. 2018. *Manajemen Perencanaan Pembelajaran untuk Kaderisasi Muballigh di Pondok Pesantren Takwinul Muballighin Yogyakarta*, dalam jurnal *Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 3, Nomor 1, Mei

Bonita, Mona dan Anjar Mukti Wibowo. 2014. *Pola Kepemimpinan Di Pondok Modern Babussalam Desa Mojorejo Kecamatan Kebonsari Kabupaten Madiun Tahun 2008-2013*, Dalam *Jurnal Agastya*, Vol IV, No 2

Bukhory, Umar. 2016. *K.H. Imam Zarkasyi dan Genre Baru Pondok Pesantren (Refleksi Seorang Cucu Murid)*, dalam *Jurnal DIROSAT*, Vol 1, No 2, Juli-Desember

Fatihah, Imroatul. 2018. *“Kepemimpinan K.H. Imam Zarkasyi di Pondok Modern Darussalam Gontor”*, dalam *JIEM (Journal of Islamic Education Magement)*, Vol. 2, No. 2

Hafulyon. 2014. *Keberagaman Konsep kepemimpinan Dalam Organisasi*, Dalam *Jurnal al-Fikrah*, Vol.II, No I, Januari-Juni

State Islamic University of Sunan Syarif Kasim Riau



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta ini milik UIN Suska Riau

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Hamid, Abdul. 2016. *Prinsip-Prinsip kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an, Tesis*, (Jepara, Universitas Islam Nahdlatul Ulama)
- Hamsinah dkk. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Dalam Jurnal Organisasi dan Manajemen, Issue 2, Oktober*
- Kesuma, Guntur Cahaya. 2014. “*Pesantren dan Kepemimpinan Kiai*”, *TERAMPIL Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar, Vol. I, No. I, Juni*
- Latifah. 2014. *Pengaruh Kemampuan Personal dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada dinas Perindustrian...., dalam Jurnal Khatulistiwa Informatika, Vol II, No 2*
- Muslihah. 2013. *Kaderisasi muballighah melalui pelatihan khotbah Studi di Pondok Pesantren Putri Al-Hikmah Tugu Rejo Semarang, Skripsi* (Semarang, Institut Agama Islam Negri Walisongo)
- Nidawati. 2018. *Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam, Dalam Jurnal Pionir, Vol 7, No II*
- Qodir, Abdul dan Sarbiran. 2000. “*Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al-Munawwir Kranyak Yogyakarta*”, *dalam Jurnal Penelitian dan Evaluasi, Nomor 3*
- R. Sugihartati. 2008. “*Masyarakat Kebudayaan dan Politik*” *dalam Jurnal Pemimpin Visioner dan Kaderisasi Kepemimpinan, Vol. 21, No. 2*
- Rahmawati, Rukhaini Fitri. 2016. *Kaderisasi Dakwah Melalui Lembaga Pendidikan Islam, Dalam Jurnal TADBIR, Vol. I, No. I, Juni*
- Ridho, Moch. Taufiq. 2011. *Sistem Pengkaderan Berorganisasi Santri (Studi Kasus di Pesantren Maslakul Huda Kaji Margoyoso Pati), dalam Jurnal PP Volume I, No. 2, Desember*
- Syafi'i, Imam. 2017. *Pondok pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter, dalam Al-Tadzkiyah: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 8, Mei*
- Usman. M. Idris. 2013. *Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam” dalam Jurnal Al Hikmah Volume XIV Nomor 1*



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Wirawan, Fajar dan Edi Rahadja. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dalam Jurnal Diponegoro Journal Of Managenent, Vol IV, No 2*

Yanto, Dwi. 2018. *Pola kaderisasi K.H. Ahmad Wahid Hasyim dalam membentuk pemuda Nahdlatul Ulama, Tesis* (Surabaya, Universitas islam Negri Sunan Ampel)

#### Website:

<http://radityapenton.blogspot.com/2012/11/pendidikan-formal-informal-dan-nonformal.html>

<http://Sadiinn.blogspot.co.id/2018/Kaderisasi-dalam-organisasi.html:20/11/2018>

<http://www.pendidikanekonomi.com/2012/12/jalur-dan-jenjang-pendidikan-menurut-uu.html>



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## INSTRUMEN PENELITIAN POLA KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK PESANTREN MENURUT K.H. IMAM ZARKASYI

### A. Instrumen Dokumentasi

Instrumen Dokumentasi merupakan cara untuk memperoleh data dari responden dengan cara menggali bermacam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada responden atau tempat, dimana responden tinggal atau melakukan kegiatan sehari-hari. Dari penjelesan ini, peneliti mengambil langkah dalam menggali informasi dengan cara ini, yaitu dengan menggunakan dokumen-dokumen primer berupa buku-buku yang berkaitan langsung dengan variable yang diteliti dan menambahkan dokumen-dokumen sekunder sebagai penunjang kelengkapan data yang dipeperoleh dalam penelitian ini.

### B. Instrumen Wawancara

Nama : H. Muhammad Ma'ruf Chumaidi  
Pekerjaan : Wakil Pengasuh Pondok Gontor Putri Kampus 7  
Keterangan : Murid K.H. Imam Zarkasyi  
Alamat : Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Kampus 7, Rimbo Panjang, Tambang, Kab. Kampar.

| No | Aspek                       | Butir Pertanyaan  |
|----|-----------------------------|---|
|    | Biografi K.H. Imam Zarkasyi | 1. Kapanlah K.H. Imam Zarkasyi lahir?   |
|    |                             | 2. Bagaimana riwayat pendidikan K.H. Imam Zarkasyi sejak kecil?                     |
|    |                             | 3. Apa saja spesifikasi keilmuan dan karya-karya K.H. Imam Zarkasyi?                |
|    |                             | 4. Apa saja pengalaman dan kontribusi K.H. Imam Zarkasyi terhadap pendidikan Islam? |
|    |                             | 5. Apa yang melatar belakangi K.H. Imam   |





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

|  |
|--|
| Zarkasyi mendirikan pondok pesantren?  |
| 1. Bagaimanakah hakekat kaderisasi di pondok pesantrenitu?                                       |
| 2. Bagaimana susunan perencanaan awal dalam proses kaderisasi?                                   |
| 3. Apa sajakah faktor yang menjadi pendukung proses kaderisasi di pondok pesantren?              |
| 4. Apa saja faktor yang menjadi penghalang dan penghambat proses kaderisasi di pondok pesantren? |
| 5. Apa tujuan dan manfaat kaderisasi jika dilaksanakan di pondok pesantren?                      |
| 6. Apakah dampak dari proses kaderisasi terhadap pendidikan di pondok pesantren?                 |
| 7. Apakah dampak proses kaderisasi di pondok pesantren terhadap pendidikan Islam?                |
| 8. Siapa sajakah pihak yang menjadi dewan pengarah dan pelatih pada proses kaderisasi?           |
| 9. Materi apa saja yang disampaikan dalam pengarahannya kepada seluruh kader?                    |
| 10. Apa tujuan dari pengarahannya dan pelatihan dalam proses kaderisasi?                         |
| 11. Apa saja jenis dan bentuk tugas yang diberikan kepada calon kader?                           |
| 12. Seperti apa criteria lokasi sebagai tempat penugasan yang diberikan?                         |
| 13. Apa bentuk dan tindakan evaluasi kepada calon kader yang tidak melaksanakan tugas?           |
| 14. Kenapa pengawal menjadi bagian penting terhadap proses kaderisasi?                           |

Pola Kaderisasi di PondokPesantren



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

|   |
|---|
| 15. Pihak manakah yang menjadi badan pengawal proses kaderisasi?                              |
| 16. Apa saja yang menjadi bahan pengarah di dalam pola pengarah yang ada di pondok pesantren? |
| 17. Bagaimana pola pelatihan yang ada di pondok pesantren?                                    |
| 18. Bagaimana bentuk penugasan yang ada di pondok pesantren?                                  |
| 19. Bagaimana cara pembiasaan yang dilakukan di pondok pesantren?                             |
| 20. Bagaimana proses pengawalan yang ada di pondok pesantren?                                 |
| 21. Siapa pihak yang menjadi pengawal di dalam proses kaderisasi di pondok pesantren?         |
| 22. Mengapa pola uswah hasanah menjadi sangat penting di pondok pesantren?                    |
| 23. Bagaimana model pendekatan yang dilaksanakan terhadap para kader atau calon kader?        |
| 24. Apakah proses kaderisasi membutuhkan dana operasional?                                    |
| 25. Dari mana sumber dana yang dipakai?   |
| 26. Bagaimana pemanfaatan dana yang adaguna proses kaderisasi?                                |
| 27. Bagaimana pandangan K.H. Imam Zarkasyi terhadap proses kaderisasi di pondok pesantren?    |
| 28. Bagaimana pandangan K.H. Imam Zarkasyi tentang hakekat kepemimpinan?                      |



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

|   |  |
|---|--|
| Sistem dan Nilai-nilai di PondokPesantren | 1. Apa sajakah yang termasuk dalam nilai-nilai pondok modern Gontor?   |
|   | 2. Seberapa penting pengaruh nilai-nilai tersebut dalam proses pendidikan Islam?                                     |
|   | 3. Sistem apa saja yang ada di pondok modern Gontor?   |
|   | 4. Seberapa penting pengaruh sistem-sistem tersebut dalam proses pendidikan Islam?                                   |
|   | 5. Bagaimana cara menanamkan nilai-nilai tersebut kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren?   |
|   | 6. Bagaimana cara menanamkan sistem-sistem tersebut kepada seluruh sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren? |
| Kepemimpinan di PondokPesantren           | 1. Apa makna hakekat kepemimpinan menurut K.H. Imam Zarkasyi?  |
|   | 2. Bagaimana cara penyeleksian kader di pondok pesantren?  |
|   | 3. Apasaja yang menjadi tugas dan fungsi seorang pemimpin di pondok pesantren?                                       |
|   | 4. Apa sajakah yang menjadi karakteristik pemimpin yang ideal itu?   |
|   | 5. Siapa sajakah yang memiliki hak untuk menjadi pemimpin di pondok pesantren?                                       |
|   | 6. Apa dampak dari kepemimpinan yang ideal terhadap pendidikan di pondok pesantren?                                  |
|   | 7. Apa dampak dari kepemimpinan yang ideal terhadap pendidikan Islam?  |

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau





2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dituangkan mengutip sebagian atau seluruh karya tulis atau hasil penelitian, yang bersifat memperkaya ilmu pengetahuan, kebiduan, dan keterampilan, tanpa melanggar hak cipta dan tanpa merugikan hak cipta dan hak lainnya yang dimiliki oleh pihak lain, dengan tetap mengakui bahwa tulisan tersebut merupakan hak cipta dan hak lainnya yang dimiliki oleh pihak lain.

a. Penelitian hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Penelitian tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak Cipta milik UIN SUSKA RIAU

STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU

UIN SUSKA RIAU

## CERTIFICATE OF ACHIEVEMENT

This is to certify that

Name : Tamsir Ahmadi

ID Number : 21790115683

Date of Birth : January 3, 1989

Sex : Male

Test Form : Paper Based Test

Achieved the following scores on the

English Proficiency Test

Listening Comprehension : 51

Structure & Written Expressions : 53

Reading Comprehension : 46

Overall Score : 500

Expiry Date : December 9, 2020



The Head of Language Development Center



English Proficiency Test® Certificate Provided by

Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.

The scores and information presented in this score report are approved.

Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004

HP. 0852 7144 0823 Fax. (0761) 858832

Email : info@pusat-balasa.info Website : pusat-balasa.info

Mahyudin Syukri, M.Ag

NIP. 19720421 200604 1 003





STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF SULTAN SYARIF KASIM RIAU

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

مرکز ترقيہ اللغة لجامعة سلطان شريف قاسم الإسلامية الحكومية

UIN SUSKA RIAU

# SERTIFIKAT

## ARABIC PROFICIENCY TEST

DIBERIKAN KEPADA

Tamsir Ahmadi

Nomor ID : 21790115683  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tanggal Lahir : 03 Januari 1989

### بيان النتائج لاختبار اللغة العربية لمعرفة الكفاءة اللغوية

الاستماع : 59  
القراءة : 56  
القواعد : 63  
النتيجة : 593

Berlaku Hingga : 13 Januari 2021



Arabic Proficiency Test® Certificate Provided by  
Language Development Center of State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau.  
The scores and information presented in this score report are approved.

Address : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28128 PO BOX 1004 HP: 0852 7144 0823  
Email : info@pusat-bahasa.info Website : pusat-bahasa.info



Mahyudin Syukri, M.Ag

The Head of Language Development Center



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**كلية الدراسات العليا**  
**THE GRADUATE PROGRAMME**

Alamat : Jl. KH. Ahmad Dahlan No. 94 Pekanbaru 28129 PO.BOX. 1004  
Phone & Facs, (0761) 858832, Site : pps.uin-suska.ac.id E-mail : pps@uin-suska.ac.id

Nomor : 2209/Un.04/PPs/PP.00.9/2019  
Lamp. : 1 berkas  
Perihal : Izin Melakukan Kegiatan Penelitian Tesis

Pekanbaru, 17 September 2019

Kepada Yth.  
Kepala Perpustakaan Program Pascasarjana  
UIN Suska Riau  
Di  
Pekanbaru

Dengan hormat,


Dalam rangka penulisan tesis, maka dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengizinkan mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

|                    |  |
|--------------------|--|
| Nama               | : Tamsir Ahmadi  |
| NIM                | : 21790115683  |
| Program Pendidikan | : Magister (S2)  |
| Program Studi      | : Pendidikan Agama Islam   |
| Konsentrasi        | : Pendidikan Agama Islam   |
| Semester           | : V (Lima)   |
| Judul Tesis        | : Pola Kaderisasi Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi Dalam Pendidikan Islam |

untuk melakukan penelitian sekaligus mengumpulkan data dan informasi yang diperlukannya dari Perpustakaan Program Pascasarjana UIN Suska Riau.

Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wasalam  
Direktur,

  
Prof. Dr. Afrizal M, MA  
NIP. 19591015 198903 1 001





© Hak cipta UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

## KARTU KONTROL KONSULTASI

BIMBINGAN TESIS / DISERTASI MAHASISWA

NAMA : TAMSIR AHMADI

NIM : 11210115683

PROG : PAI

KONS : PAI

PEMBIMBING I / PROMOTOR : Dr. Kusnadi, M.Pd

PEMBIMBING II / CO PROMOTOR : Dr. Salma Yuli, M.Ag

JUDUL TESIS/DISERTASI :

Pola Kaderisasi Kepemimpinan  
di Pondok Pesantren Mawaddah  
K.H. Imam Zarkasyi

PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU

UIN SUSKA RIAU

KONTROL KONSULTASI BAKHARUL ULAH / DOKUMEN

| NO. | Tanggal<br>Konsultasi | Pembimbing / Promotor                | Disetujui /<br>Promotor                             |
|-----|-----------------------|--------------------------------------|---|
| 1.  | 21/19                 | Peraturan<br>Propel                  | State Islamic University of Sultan<br>Muhammad Riau |
| 2.  | 10/19                 | Bab 2, II<br>dan III                 | 2   |
| 3.  | 12/                   | Pembuatan<br>informasi<br>Pembelitan | 2   |
| 4.  | 22/19                 | Pengumpulan<br>Informasi             | 2   |
| 5.  | 08/19                 | Peraturan<br>Bab IV                  | 2   |
| 6.  | 25/19                 | Peraturan<br>Bab. IV dan V.          | 2   |

Catatan :

\*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, 20 19

2/19  
12

Pembimbing / Promotor

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

|    |       |                                   |                                  |
|----|-------|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1. | 10/19 | Data                              | © Hak cipta Milik UIN Suska Riau |
| 2. | 27/19 | Lengkap Data<br>D. W. an          | SP                               |
| 3. | 11/19 | Pedakik Lapan<br>& penyajian Data | SP                               |
| 4. | 14/19 | Perbaikan<br>& Astral             | SP                               |
| 5. | 22/19 | Perbaikan Astral                  | SP                               |
| 6. | 27/19 | Ace<br>untuk biaya                | SP                               |

Catatan :

\*Coret yang tidak perlu

Pekanbaru, 20 19

Pembimbing / Promotor

2/19  
12







**KARTU KONTROL MENGIKUTI SEMINAR TESIS/DISERTASI  
PROGRAM PASCASARJANA UIN SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

NAMA : TAMSIR AHMADI  
NIM : 21790115683  
PROGRAM : PASCA SARJANA  
PRODI : PAI  
KONSENTRASI : Pendidikan Agama Islam

NAMA :  
NIM :  
PROGRAM :  
PRODI :  
KONSENTRASI :

| NO | TGL/HARI       | JUDUL TESIS/DISERTASI  | PARAF SEKRETARIS | KET              |
|----|----------------|--|------------------|------------------|
| 1  | Senin, 18/3/19 | Strategi guru dalam Pembelajaran anak usia dini untuk meningkatkan sosial emosional dan Motorik halus anak di taman Kanak-kanak Diniyah Pekanbaru                    |                  | lindriyani       |
| 2  |                |  |                  |                  |
| 3  | Senin, 18/3/19 | Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja guru pendidikan Agama Islam dalam mengembangkan Karakter religi siswa di SMK Negeri se kota Pekanbaru                        |                  | Masda gustina.H  |
| 4  |                |  |                  |                  |
| 5  | Senin, 18/3/19 | Tanggungjawab guru dalam Pendidikan Islam Studi Perbandingan Pemikiran Hasan Langgulung dan Buya Hamka   |                  | M. Irfhameldin.H |
| 6  |                |  |                  |                  |
| 7  |                |  |                  |                  |
| 8  | Senin, 18/3/19 | Komparasi Nilai-nilai Pendidikan Multikultural (Analisis buku teks siswa mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) dengan Pendidikan Agama Kristen (PAK) Kelas VII |                  | Nafis Muhard     |
| 9  |                |  |                  |                  |
| 10 |                |  |                  |                  |
| 11 |                |  |                  |                  |
| 12 |                |  |                  |                  |
| 13 |                |  |                  |                  |
| 14 |                |  |                  |                  |
| 15 |                |  |                  |                  |

Pekanbaru,  
Direktur,

20....

**Prof. Dr. H. Afrizal M, MA**  
NIP. 19591015 198903 1 001

**NB:** 1. Kartu ini dibawa setiap kali mengikuti Seminar

2. Setiap mahasiswa wajib menghadiri minimal 10 kali Seminar sebelum menjadi Peserta Seminar

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BIODATA PENULIS

Nama : Tamsir Ahmadi  
Tempat/Tgl. Lahir : Kalianda, 3 Januari 1989  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Alamat Rumah : Desa Tajimalela, Kec. Kalianda, Kab. Lampung Selatan, Lampung  
No. Telp/HP : 082384967415  
Nama Orang Tua : Ahmadi R.B (Ayah)  
Zainab (Ibu)

## RIWAYAT PENDIDIKAN

SDN 04 Tajimalela : Lulus Tahun 2001  
MTs Al-Khairiyah Kalianda : Lulus Tahun 2004  
Pondok Modern Darussalam Gontor : Lulus Tahun 2009  
(S.1) Institut Agama Islam Ma'arif (IAIM) Metro : Lulus Tahun 2016

## RIWAYAT PEKERJAAN

- a. Staf Pengajar di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 9, Lampung
- b. Staf Pengajar di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Kampus 7, Riau

## PENGALAMAN ORGANISASI

1. Pengurus Bag. Pengajaran OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern)
2. Anggota ITQAN (Ilmiah Tarbawi Qur'any) di PMDG Ponorogo.
3. Staf KMI (Kulliyatul Mu'allimin Al-Islamiyah) di PMDG Kampus 9
4. Pengurus Bag. Bahasa di PMDG Kampus 9



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Staf Pengasuhan Santri di PMDG Kampus 9
6. Pengurus DEMA (Dewan Mahasiswa) di PMDG Kampus 9
7. Ketua Panitia Penerimaan Santri Baru di PMDG Putri Kampus 7
8. Panitia Pekan Perkenalan Khutbatul Arsy di PMDG Putri Kampus 7, Riau

**KARYA ILMIAH**

1. Skripsi : Pengaruh Metode Tanya Jawab terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas 2 Mata Pelajaran Mahfudzot di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 9 Lampung
2. Tesis : Pendidikan Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Menurut K.H. Imam Zarkasyi dalam Pendidikan Islam